UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
DEPARTAMENTO DE TRABAJO SOCIAL

Licenciatura en Trabajo Social

Monografía final de grado

De Trabajadoras dependientes a Cooperativistas Textiles. Cooperativa Conacotex: los desafíos de la Innovación

Ana Karina Posse Gonzalez
Tutora: Fatima Otormin

Agradecimientos

"Instrúyanse, porque tendremos necesidad de toda vuestra inteligencia. Agitense, porque tendremos necesidad de todo nuestro entusiasmo. Organícense, porque tendremos necesidad de toda vuestra fuerza." Antonio Gramsci

Dedico esta tesis a mis padres quienes han sabido acompañarme y me han brindado siempre lo mejor, su ejemplo y sacrificio me han guiado a lo largo de este camino, y este logro también les pertenece.

Doy gracias a la vida por permitirme compartir este momento con mi abuela paterna, quien con su amor ha sido el motor para alcanzar esta meta.

Agradezco a mi pareja Santiago, por todo su apoyo, su paciencia infinita y por cada palabra de aliento.

A mi tutora Fátima, por su guía y dedicación durante este proceso. Su experiencia y valiosas observaciones no sólo enriquecieron esta investigación, sino también mi crecimiento personal y profesional.

Agradezco a todos aquellos actores que contribuyeron a que este estudio se llevara a cabo, pero especialmente, gracias a cada integrante de la Cooperativa Conacotex, ya que su apoyo fue indispensable para lograrlo.

A cada docente que, a lo largo de la carrera, sembró en mí la pasión por el aprendizaje y el deseo de cuestionar, investigar y construir conocimiento.

Finalmente, gracias a todas las personas que, de una manera u otra, formaron parte de este viaje.

Índice

Agradecimientos 1

Introducción 2

Justificación del Tema 4

Objeto de estudio 7

Objetivo general 7

Objetivos específicos 7

Antecedentes del tema 8

Planteamiento del Problema 10

Diseño Metodológico 11

Preguntas orientadoras del estudio 14

Hipótesis 14

Marco Teórico 15

Análisis 33

Reflexiones finales 46

El presente documento constituye la monografía final de grado de la Licenciatura en Trabajo Social, de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de la República.
El tema de estudio propuesto es el análisis de una cooperativa textil, de integración exclusivamente femenina (Conacotex) formada en 2017 y ubicada en el Parque Tecnológico Industrial del Cerro (En adelante: PTI - C).

Introducción

El trabajo constituye la continuación y profundización, de conocimientos adquiridos en la Licenciatura de Trabajo Social, especialmente en el proyecto de investigación del segundo año de las prácticas pre-profesionales, en el Proyecto Integral "Sujetos Colectivos y Organización Popular", durante los años 2021 y 2022.
El acercamiento a la cooperativa surge en este marco, debido a que Conacotex enfrentaba conflictos relacionales y un entendimiento diferenciado, en forma importante, de los valores cooperativos. Esta situación, llevó al grupo de estudiantes, al diseño de un plan de trabajo, que contemplara estas dos dimensiones más relevantes.
Uno de los puntos que estaría siendo motivo de los conflictos, al interior del equipo de trabajo, es la desigualdad de compromiso ante las tareas, especialmente en los momentos de mayor demanda de trabajo, dada la naturaleza del tipo de producto que venden: uniformes y túnicas.
Este tema, luego será retomado en el marco teórico, desde la perspectiva del pasaje, de la condición de trabajadoras dependientes a responsables de la gestión cooperativa.
De acuerdo al relato de algunas de las entrevistadas, expresaron que los valores cooperativos, no resultaban entonces compartidos en su totalidad por el grupo, y para el logro del objetivo, era necesario que todas realicen un esfuerzo igualitario, de forma de contribuir a mantener la fuente de trabajo.
En el año 2021, el grupo de práctica toma las necesidades y problemas identificados, a partir del trabajo de aproximación realizado, y acuerda con sus integrantes, abordarlos mediante la técnica de trabajo en talleres. De esta forma, se trabajará con Conacotex los temas definidos como más importantes: cooperativismo, teniendo en cuenta los valores que lo rigen y, se usarán dinámicas, vinculadas a la mejora de la comunicación y relacionamiento.
Esta experiencia pre-profesional motivará y proporcionará antecedentes para construir el tema de la monografía.

La relevancia del estudio de esta cooperativa, radica en el particular significado que adquiere, este proceso de transformación de asalariadas a independientes, en un formato autogestionado y colectivo, sobre diferentes aspectos de la vida de las integrantes.

Es importante explicar las causas que llevaron a esta transformación, de empleadas a cooperativistas, se ubican en el año 2017, ante el cierre de la fábrica textil en la que trabajaban, Everfit. Esta empresa es también denominada, por las trabajadoras, bajo el nombre "Fábrica Timote", y se encontraba ubicada en el Parque Tecnológico Industrial del Cerro.

Ante los indicios de quiebra,[1] las trabajadoras, quienes eran integrantes del Sindicato Único de la Aguja (En adelante: S.U.A), comenzaron en la búsqueda de alternativas para evitar el desempleo inminente. Como respuesta el sindicato les presenta la idea de creación de una cooperativa, como "la única solución".

Con este objetivo, las trabajadoras junto con el Sindicato Único de la Aguja, dan comienzo a una serie de acciones y tratativas, en particular con algunos actores públicos, para lograr conformarse en el año 2017 como cooperativa, en condiciones particulares sin capital de giro y sin local donde llevar a cabo el emprendimiento.

El paso siguiente fue dirigirse al Instituto Nacional del Cooperativismo (en adelante: INACOOP), que brindó asesoría legal y elementos, para el conocimiento de las normas vigentes sobre cooperativismo.

Presentan su propuesta ante el PTI-C, motivadas a conseguir un espacio de trabajo allí, quien estudia la viabilidad del proyecto y lo aprueba. De esta forma, se consolida el acceso al local de trabajo en las instalaciones del Cerro. Esta zona de Montevideo se caracteriza, dada su historia de haber sido centro de importantes industrias, por poseer una identidad obrera y sindical muy importante.

El PTI-C cuenta con infraestructura apta para actividades industriales, y tiene como objetivos fortalecer y apoyar micro, pequeñas y medianas empresas.[2] En su trayectoria, el Parque

[1] Everfit, fábrica textil de origen nacional fundada en 1961 que tuvo su cierre en el 2017. Esta comprendía el mercado interno así como externo. Su dimensión oscilaba entre los 700 y 1000 mts cuadrados y empleó en sus orígenes a 250 trabajadores, dejando desempleados al momento de su cierre un aproximado de 80 personas. Todas las integrantes de la cooperativa trabajaron en promedio 14 años en la fábrica. Respecto a esta, mantenía pendiente con Conacotex el pago de los haberes correspondientes al cierre.

[2]Generar mayor valor para el Parque.
Generar mayor valor para las empresas del Parque.Insertar al PTIC como un agente de desarrollo local y transformación territorial.

Tecnológico del Cerro se convirtió en un referente para la conformación e instalación de cooperativas y empresas recuperadas por los trabajadores.

Importa destacar que este estudio tomará como aristas en el año 2017, dos grandes ejes que están vinculados a la cooperativa: la primera asociada a los desafíos del sector y la segunda a la competitividad en un contexto de globalización. Como se hiciera referencia anteriormente este proceso, implicó un cambio en la sociabilidad de las integrantes, que debieron transformar su mentalidad de asalariadas a emprendedoras, pasaje importante dado que se da hacia un modelo de gestión cooperativo.

Justificación del Tema

El interés por este tema de investigación, surge de las experiencias recogidas durante las prácticas pre-profesionales realizadas en Conacotex, como parte del Proyecto Integral, al que nos referimos anteriormente. La particularidad de ser un emprendimiento autogestionado, femenino y en un sector altamente competitivo, resalta la importancia de su estudio. Como se relatara, tuvo sus orígenes en un contexto de desempleo e incertidumbre.

Conacotex fue creada en 2017 y está compuesta por ocho trabajadoras, con vasta experiencia en el sector textil. Su conformación respondió a una situación de crisis en la que, ante el inminente cierre de la fábrica, decidieron organizarse para asegurar su fuente de ingreso.
El caso de estudio ofrece una mirada, más cercana, sobre los efectos de esta crisis en el trabajo textil. La quiebra de la fábrica Everfit activa la emergencia de actores claves, como el Sindicato Único de la Aguja (S.U.A) y el Parque Tecnológico Industrial del Cerro (PTI-C). Ambas organizaciones desempeñaron un rol fundamental en la creación de la cooperativa, que se convirtió en una alternativa, en un contexto de recesión económica.

El S.U.A propuso a las trabajadoras organizarse como cooperativa, y se convirtió en un pilar, para el inicio de sus gestiones. El PTI-C, por su parte, fue clave para ofrecer un espacio de desarrollo del emprendimiento, primero de manera provisional y luego mediante la asignación de un local en el predio, en el cual las trabajadoras pudieron consolidar sus operaciones y adaptar las instalaciones para el trabajo.

La estructura de la cooperativa incluye horarios definidos, bajo una jornada de 9 horas y media y está orientada a la confección de túnicas y uniformes. Por otra parte, la cooperativa

diversifica su producción con trabajos personalizados, para diseñadoras de moda, y en temporadas bajas, también realiza trabajos bajo la modalidad de á facon (o producción tercerizada), estrategia que ha resultado fundamental para la sostenibilidad del emprendimiento.

Importa hacer especial énfasis en el papel jugado por el PTI-C, a la hora de darle viabilidad a la cooperativa, el espacio asignado les ha permitido reducir costos, ya que no abonan alquiler. Los únicos gastos fijos son los relacionados con el mantenimiento del edificio, tales como: el agua, el servicio de mantenimiento de ascensores y la electricidad. Esto impacta como un ahorro muy significativo, considerando el costo de alquiler de un local comercial en ese mercado. Las cooperativistas valoran este beneficio, y estiman que asciende a un ahorro indirecto, entre los 35.000 y 40.000 pesos mensuales. Esta reducción de costos fijos contribuye, de manera significativa, a la estabilidad económica de la cooperativa, permitiéndoles destinar estos recursos, a otras áreas críticas del negocio.

Retomando algunos aspectos importantes que se visualizaron en la práctica pre-profesional, si bien existían elementos favorables, las trabajadoras enfrentaban obstáculos de peso, para consolidar la cooperativa; aparecían como problemas estructurales, la falta de recursos económicos para adquirir insumos, lo que delineó la estrategia del cobro de un 40% de la producción comprometida.

Por otra parte, el desarrollo de la actividad evidenció la necesidad de contar con una persona dedicada, exclusivamente, a las ventas y la difusión de sus productos.

En la actualidad aparece como una dificultad estructural, que se mantiene, junto a las limitaciones de tiempo y de habilidades para el manejo de las redes sociales, como forma de promover sus artículos y acceder a nuevos clientes. Estos elementos, en un contexto de alta competitividad y gran afluencia de mercadería importada, aunque de menor calidad, a precios mucho más bajos, generan grandes obstáculos para su sostenibilidad.

De esta forma, las particularidades descritas del caso Conacotex: cooperativa de integración exclusivamente femenina, del sector textil, en un contexto nacional e internacional adverso, motivan a la realización del presente estudio. Como elemento imprescindible para la comprensión, se estudiarán algunos de los principales factores, para esta tesis, que inciden en el desempeño de la cooperativa y su gestión.

El presente trabajo monográfico, por otra parte, además de culminar un ciclo de formación profesional, intenta constituirse en recurso útil para la reflexión de las trabajadoras y de otros actores en el ámbito de la economía social.

Como hace referencia el título, otra dimensión de gran importancia, es la referida a la transformación sociocultural que significó el pasaje de asalariadas a cooperativistas. Esta categoría, tiene una amplia gama de dimensiones, que serán analizadas y atravesarán la organización y gestión de Conacotex.

El estudio refleja el fenómeno de transición de trabajadoras dependientes a cooperativistas y pone de manifiesto, la capacidad de organización y resistencia en un sector históricamente frágil en Uruguay.

En este sentido, la cooperativa entendida como símbolo de resistencia, no solo aborda una transformación productiva, sino que representa un proceso de mejora de las condiciones laborales en un contexto de adversidad, luchando por una mayor dignidad y estabilidad laboral. Así, Conacotex muestra alternativas a la crisis del sector textil, que ilustra, cómo las trabajadoras pueden ser agentes de cambio, frente a un modelo productivo en crisis.

Objeto de estudio

- El objeto de estudio es el proceso de transición que realizan las trabajadoras a cooperativistas y los desafíos colocados a la gestión, en el actual contexto nacional e internacional.

Objetivo general

- Analizar el proceso de trabajo vigente y la incidencia de la identificación con el "ser cooperativista" sobre la gestión del emprendimiento y sus vínculos con actores externos al Cerro.

Objetivos específicos

- Conocer el proceso de integración de las cooperativistas en la dinámica de gestión de Conacotex.

- Indagar sobre la autovaloración realizada por las cooperativistas acerca del producto final.

- Conocer la opinión de los clientes sobre la relación calidad-precio del producto ofrecido por la cooperativa.

- Identificar obstáculos y elementos facilitadores para el desarrollo e inserción de la cooperativa en el mercado.

- Conocer si cuentan con mecanismos de evaluación, seguimiento y percepción que los clientes tienen sobre el producto.

- Indagar el grado de integración de la cooperativa en la Federación de Cooperativas de Producción del Uruguay.

- Indagar el grado de vinculación con actores externos al Cerro.

Antecedentes del tema

Para ubicar el caso de estudio y su desarrollo, es crucial situar dentro del contexto de la industria textil uruguaya y su historia. Según Bertino (2009), la industria en Uruguay surgió a comienzos del siglo XX, con la instalación de fábricas de tejidos de lana, un cambio respecto a la producción artesanal, que predominaba, de pequeños talleres familiares.

El sector tuvo una aparición tardía, debido a la falta de capital para inversiones, un mercado interno reducido, y la inestabilidad política que dificultaba, tanto la organización del Estado como la modernización de la economía.

Es de destacar, que a partir de la crisis de 1929 y durante el período de industrialización, la industria textil en Uruguay experimentó un rápido crecimiento, impulsado por la política de Sustitución de Importaciones, denominado de modelo ISI, de artículos simples.

Este auge es descrito por Nahum (2014) como parte del neobatllismo —movimiento político liderado por Luis Batlle Berres—, y duró desde el final de la Segunda Guerra Mundial hasta principios de la década de 1950. El crecimiento del sector, se dio bajo un modelo proteccionista, que limitaba la entrada de productos europeos y favorecía a la producción nacional, especialmente en manufacturas textiles, que utilizaban materias primas locales.

Sin embargo, hacia 1950, la industria textil comenzó a enfrentar dificultades. Con el fin de la Guerra de Corea, las exportaciones y sus precios cayeron, mientras que las importaciones se mantuvieron estables. La moneda uruguaya comenzó a depreciarse, y la inflación se acentuó,

provocando una disminución de la demanda de insumos nacionales, aumentando la presión para reducir las medidas de protección, lo que impactó gravemente al sector textil.
A mediados de la década de 1950, el modelo de sustitución de importaciones se agotó y la producción industrial entró en estancamiento, culminando en un decrecimiento económico en 1956 que forzó el cierre de muchas empresas (Bertino, 2009, p. 117).
Por su parte, esto fue acompañado de un alto endeudamiento en las empresas, debido a créditos accesibles pero de altas tasas, lo cual contribuyó a la inestabilidad económica, afectando gravemente a sectores como el gráfico, la salud y el textil. (Martí, 2004).

La ausencia de alternativas laborales llevaron a la conformación de la cooperativa, como fuera reseñado anteriormente. La cooperativa se instituye el 24 de julio del año 2017. Inicialmente operó en el Parque Tecnológico Industrial del Cerro (PTI-C), en el antiguo local de la fábrica, mientras tramitaba un espacio propio ante la Intendencia Municipal de Montevideo y la dirección del PTI-C.
En febrero del año 2018 se aprueba por parte de la IM y el PTI-C la adjudicación de un local en ese predio, y Conacotex se traslada al local 215, el cual fue acondicionado y adaptado para su funcionamiento.
Respecto a las herramientas de trabajo, las trabajadoras invirtieron en la compra de algunas máquinas de coser. Sin embargo, debido al alto costo que implicaba adquirir máquinas industriales, la cooperativa se vio limitada en sus adquisiciones.
Es de destacar, que lograron el acceso al equipamiento de trabajo perteneciente a la fábrica Everfit; asumiendo, una de las cooperativistas, la custodia legal mediante un proceso judicial. Esto generó una situación de inestabilidad, ya que las máquinas se encontraban sujetas a remate. Dos años después (2019) se concreta el remate, y el fallo judicial es favorable a la cooperativa, por lo cual conservará las máquinas, como parte del pago de la deuda que la fábrica presentaba con las trabajadoras.

Otro aspecto muy importante a referir, es el de la comercialización y la creación de una cartera de clientes, la estrategia fue centrada en el desarrollo de vínculos comerciales, con diferentes emprendimientos, dentro del PTI-C.
En cuanto al capital económico, las trabajadoras adoptaron la modalidad de solicitar al cliente una seña de 40 % del total del pedido, dinero que se destinaba para la compra de materia prima, obteniendo el 60% restante, una vez fuera finalizado el trabajo.

Planteamiento del Problema

El desarrollo de una identidad cooperativa y la implementación de nuevas estrategias internas y comerciales, son aspectos claves para garantizar la sostenibilidad económica del emprendimiento cooperativo.

En la actualidad, debido a la competencia nacional e internacional, basada en gran medida en la importación de productos textiles sin restricciones, Conacotex se enfrenta a un desafío constante para mantenerse en el mercado.

"La globalización como proceso implica la expansión del sistema capitalista en el planeta como sistema hegemónico y dominante, antidemocrático "(...) Creador de riqueza para algunos y de mejora social para otros, crea, también, para muchos, pobreza y exclusión". (Moscardó, 2008, p.310).

En este contexto, la innovación en el ámbito de nuevas propuestas se vuelve crucial, permitiendo a la cooperativa no solo mantenerse en el mercado, sino también diferenciarse de las opciones importadas, en creatividad y calidad. No obstante, a pesar de la calidad, el abaratamiento de costos impulsa a los consumidores a que presenten preferencia por lo económico a pesar de que su duración sea menor.

Importa señalar que innovar representa un reto, en cuanto a limitaciones en recursos y experiencia en la gestión; pero a su vez la ausencia de innovación puede influir en la sostenibilidad del emprendimiento.

Existen elementos que señalan una baja interacción con actores sociales fuera de territorio del Cerro, se analizará cómo la cooperativa interactúa con la FCPU; se estudiará los desafíos de innovación a los que se enfrentan, así como el uso de los canales digitales, redes sociales para publicitarse y conectar con el mercado. Esos elementos de análisis son necesarios para entender las dinámicas de gestión de la cooperativa.

Junto a la investigación bibliográfica el estudio del caso, en particular de los procesos internos, vinculados a los cambios socioculturales que significó el pasaje a un modelo de autogestión, requiere, y es una elección metodológica, para entender en profundidad los aspectos relevantes, realizar por entrevistas individuales a los actores de Conacotex. Se propone conocer la perspectiva sociocultural de cada integrante, de forma de visualizar su

adhesión a la lógica cooperativa y posición ante los desafíos de la gestión del emprendimiento.

En forma complementaria, se releva la visión de las principales entidades vinculadas a la cooperativa: la Confederación Uruguaya de entidades Cooperativas (En adelante: CUDECOOP) y la Federación de Cooperativas de Producción del Uruguay (FCPU) dada su trayectoria y su alcance a nivel nacional en en la gestión del cooperativismo.

Diseño Metodológico

La metodología de investigación propuesta es de carácter cualitativo. "En sentido amplio, puede definirse la metodología cualitativa como la investigación que produce datos descriptivos: las propias palabras de las personas, habladas o escritas, y la conducta observable." (Lecanda & Garrido, 2002, p.7). Una de las características más importantes que compete a este tipo de metodología "es el hecho práctico que el investigador se constituye en el instrumento principal de recolección y análisis de datos." (Krause,1995, p.10). El diseño es de carácter exploratorio, ya que se enfocará en investigar y elaborar una descripción acerca del tema que se desea conocer.

La metodología cualitativa es un enfoque de investigación que se centra en la recolección y análisis de datos no numéricos, con el objetivo de comprender fenómenos sociales, culturales y humanos desde una perspectiva profunda y holística. A diferencia de la investigación cuantitativa, que busca medir y generalizar resultados, la metodología cualitativa pone énfasis en las experiencias, percepciones y significados que las personas atribuyen a determinados eventos o situaciones.

Este estudio es de carácter exploratorio, se refiere a que este enfoque de estudio tiene como principal objetivo explorar fenómenos que no se comprenden completamente o sobre los que se tiene poca información. "Los estudios exploratorios se efectúan, normalmente, cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes". (Bathyanny& Cabrera, 2011, p. 33).

El carácter exploratorio de la metodología cualitativa, es clave para el avance del conocimiento en áreas donde hay poca información disponible o donde los fenómenos son complejos y multifacéticos. Este enfoque permite descubrir nuevos temas, generar preguntas de investigación, y profundizar en la comprensión de fenómenos desde las perspectivas de los

participantes. La flexibilidad y la apertura del investigador para adaptarse a lo que emerge durante el proceso de recolección de datos son esenciales en este tipo de estudios, que proporcionan una base rica para investigaciones futuras, tanto cualitativas como cuantitativas.

Técnicas de recolección de información

En primer lugar se desarrolla la revisión bibliográfica la cual según Jordi et al (2016) refiere a un proceso sistemático y crítico que permite analizar y sintetizar la literatura existente sobre un tema específico. Su objetivo principal es compilar y resumir el conocimiento acumulado, lo que ayuda a identificar vacíos en la investigación que pueden orientar futuros estudios. Este proceso implica una búsqueda exhaustiva de fuentes relevantes, como libros, artículos académicos e informes, seguido de una evaluación crítica de la calidad y pertinencia de estas fuentes. La revisión no solo consiste en recopilar información, sino también en analizar cómo se relacionan las diferentes contribuciones, lo que proporciona una visión clara del estado actual del conocimiento en el área de interés. Por otra parte, es fundamental para situar nuevos trabajos de investigación en el contexto de la literatura existente, proporcionando un marco teórico que justifica y apoya el estudio. Al organizar los hallazgos de manera lógica y coherente, se facilita la comprensión de las teorías y debates actuales en el campo, lo que contribuye al avance del conocimiento. En este sentido, no solo identifica y analiza las contribuciones anteriores, sino que también actúa como una base sólida sobre la cual se pueden construir nuevas investigaciones, promoviendo así el desarrollo de la disciplina en cuestión.

Los datos también se obtendrán a partir de fuentes primarias, las cuales refieren a las integrantes de Conacotex así como los llamados referentes calificados. La selección de estos participantes se realizó en base a criterios específicos, tales como su capacidad para aportar en la reconstrucción de la historia de la cooperativa, identificando las oportunidades y desafíos que enfrentan sus integrantes, analizando los vínculos existentes entre la cooperativa y el medio social más amplio.

[3]La elección de los/as integrantes seleccionados/as para realizar las entrevistas se basó en la idea de Patton citada en Martinez Salgado (2012) "la lógica que orienta este tipo de muestreo - y lo que determina su potencia - reside en lograr que los casos elegidos proporcionen la mayor riqueza de información posible para estudiar en profundidad la pregunta de investigación." (p.616).

"la finalidad de la entrevista cualitativa es entender cómo ven (el mundo) los sujetos estudiados, comprender su terminología y su modo de juzgar, captar la complejidad de sus percepciones y experiencias individuales "(...) El objetivo prioritario de la entrevista cualitativa es proporcionar un marco dentro del cual los entrevistados pueden expresar su propio modo de sentir con sus propias palabras" (Matton en Corbetta, 2007;345-346)

Muñoz (2011) entiende a la entrevista como,

La entrevista en profundidad es una máxima fuente de riqueza informativa, además, al ser una conversación "cara a cara" permite al entrevistador solicitar la ampliación de determinados enunciados que aparezcan confusos. (Muñoz, 2011, p.4).

(…) una forma especial de conversación entre dos personas, dirigida y registrada por el investigador con el propósito de favorecer la producción de un discurso conversacional continuo y con cierta línea argumental por parte del entrevistado, acerca de un tema de interés definido en el marco de la investigación (Alonso, 1998, p.3).

La modalidad de las preguntas debe ser concretas, sin ambigüedades y posibles de ser respondidas.

Coller (2005) propone que las entrevistas semi estructuradas de investigación pueden ser grabadas pero que el entrevistador debe saber y dar permiso para que sea grabado. Muchas veces la grabación puede influir en las respuestas de la persona por lo que tiene que ser algo discreto para que no sea una distracción.

[3] Se entiende como referentes calificados, aquellas personas que cuentan con conocimiento, experiencia y/o trayectoria, por lo que son considerados como fuente confiable y competente para proporcionar orientación respecto al tema en cuestión.

[4]La tabla a continuación presenta todos los entrevistados seleccionados para el proceso de construcción de conocimientos.

Nombre	Sexo	Cargo y/o Función	Dependencia
Entrevistado A	Femenino	Maquinista	Conacotex
Entrevistado B	Femenino	Administrativa - Maquinista	Conacotex
Entrevistado C	Femenino	Maquinista - Modelista	Conacotex
Entrevistado D	Femenino	Planchadora	Conacotex
Entrevistado E	Masculino	Director Alterno	CUDECOOP
Entrevistado F	Masculino	Abogado	FCPU
Entrevistado G	Femenino	Trabajadora Social	FCPU

Hipótesis

Se consideran como elementos que están incidiendo en la dinámica de la cooperativa en forma importante: en primer lugar la no consolidación de una identidad clara, pertenencia igualitaria, al modelo de autogestión cooperativo. Junto a ello, la ausencia de recursos económicos, la debilidad de un plan de negocios claro y de una estrategia comercial definida. Otra limitante, es la dificultad de la cooperativa de realizar una búsqueda activa de nuevos clientes, y de un sistema de retroalimentación sobre la satisfacción de los que sí lo son. Este conjunto de factores estarían afectando negativamente el desarrollo de la cooperativa.

La carencia de vínculos sólidos con otras cooperativas y el uso limitado de los recursos ofrecidos por la Federación de Cooperativas de Producción, parece ser una decisión consciente de la cooperativa, lo que estaría contribuyendo al debilitamiento de su gestión, limitando tanto su proyección a largo plazo.

[4] Tabla realizada para identificar la población de estudio

Preguntas orientadoras del estudio

A lo largo del trabajo se pretende dar respuesta a las siguientes preguntas:

- ¿A qué desafíos se enfrentan las cooperativistas para sostenerse en el mercado laboral en la actualidad?.
- ¿Cuáles son las causas para la innovación?.
- ¿Cuáles son las potencialidades que se observan en el interior del grupo?.
- ¿Con qué soportes cuenta la FCPU para las cooperativas de trabajo?.
- ¿Qué grado de integración tiene la cooperativa en redes sociales?. Por ejemplo: Facebook, instagram.
- ¿La cooperativa ha buscado vías de integración a la Federación? si así fuera qué ocurrió ? cual es la relación con la FCPU.
- ¿Qué propuestas se instrumentaron al interior de la cooperativa para el aumento de ingresos?.
- ¿Han intentado estrategias de formación e innovación?.

Marco Teórico

En este apartado, nos proponemos la construcción de un marco de referencia teórico, en el cual las fuentes bibliográficas constituyen el punto de partida. En el transcurso se tuvo en cuenta el objeto de investigación, lo que permitió guiar el proceso de selección de las fuentes bibliográficas así como la selección de categorías.

Las categorías seleccionadas son las siguientes: mundialización de los mercados, transformaciones en el mundo del trabajo, cooperativismo, transformación socio cultural, integración productiva e innovación.

Consideramos pertinente abordar el tema las *Transformaciones en el mundo del trabajo a nivel global*, en una economía dependiente y tan pequeña como la uruguaya se ven altamente afectadas por los cambios internacionales rápidamente.

Para ello, tomamos la caracterización que Harvey realiza de las transformaciones económicas y cómo han alterado la naturaleza de las relaciones laborales, introduciendo una dinámica de flexibilidad que afecta a la estabilidad y seguridad de los trabajadores.

De acuerdo al autor (1990), "la flexibilidad en el empleo ha traído consigo una mayor inestabilidad para los trabajadores y una fragmentación del trabajo en tiempo parcial, subcontratación y empleos temporales" (p. 149). Esta observación resalta cómo el mercado laboral ha evolucionado hacia un modelo más precario y menos seguro, especialmente para quienes están en posiciones laborales inestables. Enfatiza que esta flexibilidad no solo se relaciona con la forma de contratación, sino también con las habilidades que se requieren. Harvey indica que "las empresas ahora demandan trabajadores con habilidades cada vez más especializadas y adaptables a las cambiantes condiciones del mercado" (Harvey, 1990, p. 152). Esto implica, que la presión recae sobre los empleados, quienes para mantener su "empleabilidad", están invirtiendo su tiempo y recursos, en continua actualización de sus competencias.

De acuerdo a Harvey (1990), la automatización y los avances tecnológicos han impulsado, por un lado, una mayor intelectualización del trabajo en sectores altamente especializados, pero, por otro, han generado procesos de descalificación en otros sectores, como el manufacturero y la minería, acentuando la segmentación laboral y el desempleo estructural global.

La Revolución Tecnológica 3.0, también identificada como la era de la informática y la automatización, marca una transformación significativa en la producción y la organización social, debido a la transformación cualitativa y cuantitativa que colocan las tecnologías digitales. Este periodo está profundamente relacionado con el concepto de "capitalismo flexible", acuñado por Harvey (1990), quien señala que el cambio tecnológico ha transformado la producción, permitiendo flexibilidad, deslocalización y reorganización global del capital. La producción globalizada y adaptativa ,que caracteriza esta etapa, está impulsada por la microelectrónica, la informática y la automatización industrial.

Desde una perspectiva crítica, Antunes (2005), analiza cómo estas transformaciones tecnológicas afectaron al trabajo humano. El autor destaca, que la introducción de la automatización en los procesos productivos desplazó millones de trabajadores, generando una nueva dimensión del desempleo estructural. Esto marcó una transición hacia formas de empleo más precarias y menos estables, exacerbando desigualdades sociales.

Harvey (1990), interpreta esta fase como un nivel superior de control del capital, afirma que la digitalización y el uso de datos masivos, consolidan aún más, el poder del capital global, mientras profundizan las desigualdades sociales y espaciales.

Antunes (2005), por su parte, subraya que esta revolución intensifica la fragmentación del trabajo, desplazando al trabajador humano hacia la periferia de los procesos productivos. El trabajo se fragmenta en tareas altamente especializadas, muchas de ellas ejecutadas por máquinas inteligentes, desplazando al trabajador humano a la periferia del proceso productivo. Este contexto incrementa la precariedad laboral y refuerza la subordinación del trabajador al capital tecnológico.

La Revolución Digital, considerada una extensión de la 4.0, abarca la integración de herramientas digitales y plataformas, que redefinen cómo interactuamos y trabajamos. Harvey subraya que el poder de las plataformas digitales, no solo reorganiza los mercados, sino que también crea nuevas formas de monopolio, que perpetúan desigualdades. Esta etapa está marcada por la centralización de datos, en manos de grandes corporaciones tecnológicas y por la transformación sustantiva de las relaciones sociales y laborales.

La producción de series pequeñas y la subcontratación sin duda tenían la virtud de pasar por

> alto las rigideces del sistema fordista y satisfacer un espectro mucho más amplio de necesidades del mercado, incluidas las que variaban con rapidez. Estos sistemas de producción flexible han permitido acelerar el ritmo de innovación del producto, además de explorar nichos de mercado altamente especializados y de pequeña escala, aspectos estos de los cuales ellos mismos dependen hasta cierto punto.(Harvey, 1990, p.179).

Antunes (2005), enfatiza el impacto laboral de esta revolución, destacando la precariedad derivada del "trabajo de plataforma": El trabajo digital, bajo el disfraz de flexibilidad, expone a los trabajadores a una precariedad sin precedentes, donde los derechos laborales son sustituidos por algoritmos Este nuevo paradigma amplifica la subordinación del trabajador, consolidando desigualdades en un mercado cada vez más polarizado.

"La tendencia actual en los mercados laborales es reducir el número de trabajadores pertenecientes al «núcleo» y apelar cada vez más a una fuerza de trabajo que puede reclutarse rápidamente así como despedirse con la misma rapidez y sin costos cuando los negocios empeoran." (Harvey, 1990, p. 175).

Retorno a la democracia en Uruguay y los gobiernos conservadores

En el contexto de los cambios globales, que tienen un punto de identificación en la década de los 70 y es profundizado en los 90 por las revoluciones tecnológicas, Uruguay vivió su propio proceso de transformación política con el retorno a la democracia en 1985, tras 12 años de dictadura militar. Este periodo estuvo marcado por el predominio de gobiernos conservadores que adoptaron políticas neoliberales alineadas con el "Consenso de Washington"[5] Este acuerdo, promovido por organismos internacionales, como el FMI y el Banco Mundial, impulsó reformas estructurales orientadas hacia la liberalización del mercado, la desregulación y la privatización de empresas públicas.

El impacto de estas políticas en Uruguay se manifestó en el debilitamiento del Estado de Bienestar y el aumento de la desigualdad social. Harvey analiza el neoliberalismo como un proyecto político-económico que busca restaurar el poder de las élites.

En paralelo, Antunes relaciona estas políticas con la precarización del trabajo, señalando que las reformas neoliberales erosionaron los derechos laborales, generando mayor inseguridad y fragmentación entre los trabajadores (2005).

En conjunto, las revoluciones industriales y digitales, junto con los cambios políticos y económicos en contextos como el de Uruguay, reflejan cómo las transformaciones tecnológicas y las políticas neoliberales han sido impulsadas por las necesidades del capital. Estas transformaciones han promovido mayor eficiencia y rentabilidad, pero también han incrementado las desigualdades sociales, precarizando el trabajo y debilitando las estructuras de protección social.

Harvey, destaca cómo esta flexibilidad laboral afecta las condiciones de vida de los trabajadores, señalando que "la pérdida de estabilidad laboral conlleva implicaciones significativas para la vida personal y familiar, generando una inseguridad constante" (Harvey, 1990, p. 155).

[5] En lo que respecta al Consenso de Washingtón se establecen 10 principios que se enunciaran a continuación: Disciplina fiscal, Reforma tributaria, Prioridades del gasto público, Tasas de interés, Tipo de cambio, Política comercial, Inversión extranjera directa, Privatización.

En este sentido, se puede observar que la precarización del trabajo no solo impacta a nivel profesional, sino también en la vida privada y el bienestar de las personas.

Respecto al proceso de reformas del capitalismo de finales del siglo XX, Harvey analiza cómo la acumulación de capital requiere una constante reorganización de los espacios urbanos e industriales, fenómeno que él autor denomina “ajustes espaciales”. Según Harvey (1990), "la producción y el consumo deben redistribuirse geográficamente para facilitar el crecimiento del capital y responder a las crisis inherentes al sistema capitalista" (p. 187). Esta dinámica implica que las ciudades y los espacios laborales se adaptan y reestructuran constantemente en función de las necesidades del capital.

La competencia entre empresas internacionales lleva a una mayor explotación de los trabajadores y a una reducción en los estándares laborales.

“La globalización ha propiciado una ‘carrera hacia abajo’ en términos de derechos laborales, ya que las corporaciones buscan reducir costos en mano de obra a nivel global" (Harvey, 1990, p. 212).

Continuando con el autor, "los estados nacionales han visto limitada su capacidad de regular el capital debido a la creciente movilidad de las empresas transnacionales" (Harvey, 1990, p. 215).

Así, los gobiernos locales se ven presionados a adoptar políticas que favorezcan a las empresas en detrimento de los derechos laborales y el bienestar de la población.

El autor enfatiza que las dinámicas del capitalismo no solo precarizan las condiciones laborales en general, sino que también afectan de manera desproporcionada a las mujeres, quienes enfrentan desafíos adicionales debido a las responsabilidades de cuidado y al trabajo doméstico no remunerado. “(...) el trabajo femenino ha aumentado en todos los países, a pesar de las diferencias nacionales. La presencia femenina representa más del 40% del total de la fuerza de trabajo en muchos países del capitalismo avanzado.” (Harvey, 1990, p.146 y Freeman, 1986,p. 5).

“La inserción de las mujeres en el trabajo remunerado no ha significado una reducción de las obligaciones en el hogar, sino que ha incrementado la doble carga laboral, donde deben equilibrar las demandas de trabajo formal e informal" (Harvey, 1990, p. 245). Esta “doble jornada” es un concepto clave en la teoría crítica de Harvey, ya que muestra cómo el sistema capitalista tiende a explotar no solo la mano de obra de los trabajadores, sino también la labor doméstica que tradicionalmente recae en las mujeres y que no es reconocida económicamente.

Uruguay del proteccionismo a la apertura "irrestricta" a las importaciones : consecuencias en el mundo del trabajo.

(...) El modelo de industrialización por sustitución de importaciones (En adelante: ISI) o de industrialización inducida por el Estado, comenzó tempranamente en Uruguay, en la salida de los impactos de la crisis del 29 y su etapa exitosa se agotó también tempranamente, a mediados de la década de 1950. (Arnabal,et al, 2013, p.143).

En este periodo se implementan y desarrollan políticas asociadas al modelo de referencia . la intervención estatal se desarrolla el sector industrial, que junto a la implementación de los Consejos de Salarios, permite, durante el gobierno denominado "neobatllista"[6] un significativo aumento del salario real y las condiciones de vida.

"(...)se destacan la implementación de los Consejos de Salarios que permitieron la subida del salario real a partir de 1945, la expansión del régimen jubilatorio y el subsidio a los productos de primera necesidad". (Arnabal, et.al, 2013, p.144).

A mediados de la década del 50 comienza a evidenciarse la crisis del modelo, que es incapaz de superar su dependencia externa, fundamentalmente en lo asociado a maquinaria, repuestos y al precio del petróleo, a esto se suma , la reactivación de la industria a nivel internacional, fundamentalmente en Estados Unidos y Europa.

(...) El sector industrial, cuya expansión fue posible en virtud de una especial coyuntura de ese mismo mercado, constituyo un polo de desarrollo limitado en virtud de las condiciones históricas en que se produjo su aparición y desarrollo (...) La compra de equipos, maquinaria, materias primas, etc, indispensables para la instalación de la industria y su funcionamiento, constituye un nuevo factor de dependencia. (D'elía 1982, p. 74).

La crisis en la industria textil Uruguaya, se vincula a la disminución de la sustitución de importaciones de diferentes productos. Según Bertino (2009) esto fue derivada también por el

[6]Período político en Uruguay que retoma y adapta los principios del batllismo original, impulsado por José Batlle y Ordóñez a principios del siglo XX, buscando fortalecer el rol del Estado en la economía y la promoción de políticas sociales, desde un enfoque modernizado y adaptado a las circunstancias de mediados del siglo XX.

estancamiento económico que atravesaba el país, lo cual frenó el desarrollo de su mercado interno. Para el año 1956 se dio un decrecimiento económico, que significó el cierre de numerosas empresas.

Este escenario con un notorio declive de la industria textil, tuvo como impacto, a corto plazo, la disminución del consumo de productos por habitante.

Entre 1955 y 1971 en el Uruguay se genera un estancamiento de la producción industrial en su conjunto, con una tasa de crecimiento anual del 1%.

Según Camou, et al (2009), la principal causa de este retroceso en el sector se encuentra en el estancamiento que registra la producción de lana a partir de la segunda mitad de la década del cincuenta y su posterior descenso a lo largo de la siguiente década.

(…) El sector terciario de la economía, con un importante peso del Estado; se operó también una reestructuración del comercio exterior, con una reformulación importante de las exportaciones pero con una balanza comercial con un saldo negativo persistente; se profundizó la concentración del ingreso y se agravó aún más la caída del salario real. (…) (Caetano, 2019, p. 216).

La dictadura militar incorpora "(...) las premisas de un neoliberalismo a ultranza. (…)" (Caetano, G. 2019, p. 217). Este nuevo modelo "(…)provocó un notorio deterioro de las condiciones de vida, especialmente en los grupos de menores ingresos, generando un fenómeno amplificado de pobreza hasta entonces desconocido en el país". [...] Macadar, (1985, p.29).

La Gestión Cooperativa: otras formas de estar en el mundo del trabajo

Para comprender otras formas de gestión y de habitar el mundo del trabajo en particular, es de vital importancia caracterizar al movimiento cooperativo. [7]

[7] (...) El punto de partida efectivo del movimiento cooperativo se inicia el 24 de octubre de 1844 en Inglaterra cuando un grupo de 28 trabajadores de la industria textil de la ciudad de Rochdale que se habían quedado sin empleo tras una huelga, constituyeron una empresa que se llamó Sociedad Equitativa de los Pioneros de Rochdale, a la cual aportaron cada uno la cantidad de 28 peniques. (Confederación de Cooperativas del Uruguay. (s.f.). *Movimiento cooperativo*. Confederación de Cooperativas del Uruguay. Recuperado el 10 de noviembre de 2024, de http://ccu.org.uy/movimiento.

El movimiento cooperativo, cooperativismo o movimiento de cooperativas es el movimiento social o doctrina que define la cooperación de sus integrantes en el rango económico y social como medio para lograr que los productores y consumidores, integrados en asociaciones voluntarias denominadas cooperativas, obtengan un beneficio mayor para la satisfacción de sus necesidades. (Confederación de Cooperativas del Uruguay. (s.f.). *Movimiento cooperativo*. Confederación de Cooperativas del Uruguay. Recuperado el 10 de noviembre de 2024, de http://ccu.org.uy/movimiento).

Este tipo de emprendimientos productivos presentan 3 características fundamentales[8]:

El trabajo como principal objeto de la asociación voluntaria de personas que las integran. Los niveles jerárquicos derivados de la estructura organizativa —necesaria para coordinar el trabajo asociado— deben determinarse de forma que no vulneren el principio de control democratico. La remuneración del trabajo debe ser proporcional al resultado económico obtenido.(https://www.cudecoop.coop/cudecoop/las-cooperativas-en-uruguay/).

Sobre este tema Campos (2003), plantea que en nuestro país podemos hablar de cooperativismo, a partir de la segunda mitad del siglo XIX. Sus antecedentes se sitúan en la década de 1870 y están relacionados con la contribución de los inmigrantes, quienes impulsaron la creación de cooperativas y mutuales.

Si bien el fenómeno existe de antigua data, es a fines de los años 90 donde cobra mayor intensidad. En el marco de una profunda crisis socio-económica, cuyas consecuencias más sentidas fueron el abandono, cierre y quiebra de fábrica por sus dueños. Frente a esto, desde distintos sectores de trabajadores emergen respuestas ante los cierres o quiebras, y por consiguiente, ante la posibilidad de perder su fuente laboral. Como

[8]Como se establece en La Ley General de Cooperativas Uruguay. “La ley considera sociedades cooperativas las que reparten sus rendimientos a prorrata entre los socios, en razón del trabajo de cada uno, si se trata de cooperativas de producción, y en proporción a las operaciones realizadas, en las del consumo”. (1946, agosto 27). Ley n° 10.761 https://www.impo.com.uy/bases/leyes-originales/10761-1946

> resultado se observan experiencias en las que los trabajadores se proponen recuperar sus fuentes de trabajo, mediante la autogestión de empresas para las cuales trabajaban. (Rieiro et. al, 2010, p.135).

En Conacotex podemos visualizar como la intervención del Sindicato Único de la Aguja, fue clave en la propuesta de conformación de una cooperativa, en respuesta a la pérdida de la fuente laboral. El vínculo entre sindicatos y cooperativismo ha sido, como se señalará, un vínculo fuerte. Este tipo de iniciativas refleja un patrón común en el cooperativismo uruguayo, donde los sindicatos, en situaciones de crisis, han sido actores esenciales para proponer alternativas a la pérdida de empleos, ofreciendo el modelo cooperativo como una forma de autogestión y de continuidad laboral.

Desde el punto de vista de Antúnes, las cooperativas representan una vía de fortalecimiento crucial para la clase trabajadora, ya que ofrecen un modelo económico alternativo a las estructuras capitalistas tradicionales, que suelen marginar a los trabajadores.

Retomando la caracterización de las cooperativas, y haciendo alusión a la propuesta de Conacotex, se puede plantear que en este modelo, tres aspectos se destacan como fundamentales: la participación democrática, la autonomía, y la propiedad compartida. Estas características contribuyen, no solo a mejorar las condiciones laborales, sino también a reforzar la posición de los trabajadores en un sistema económico, que de otro modo, estaría controlado por las élites corporativas.

La participación democrática es una fortaleza, que la diferencia de las estructuras jerárquicas en las empresas tradicionales, donde las decisiones se toman desde la alta dirección. [9]
En las cooperativas los trabajadores participan activamente en la toma de decisiones; fortalece su rol dentro de la organización y les brinda un mayor control sobre sus condiciones de trabajo, salarios y horarios. (Antunes, et al, (2019).

Esta democracia interna es clave, permite a los trabajadores defender sus intereses, y buscar un equilibrio entre el bienestar individual y colectivo. Por su parte, la participación

[9] Solo el cambio de modelo, el gerencial del SXXI buscará la visión de los empleados para por medio de la creatividad aportar valor al proceso, dado que el trabajo en la era digital es altamente intelectual.

democrática fomenta la colaboración y la construcción de consensos, habilidades relacionales y de gestión ,que a su vez, fortalecen el tejido social y la solidaridad entre los miembros.
Por otra parte, las cooperativas tienen autonomía, lo cual les permite resistir presiones externas y mantener una agenda orientada al bienestar de sus miembros y no únicamente al lucro. La autonomía es fundamental para evitar la influencia de intereses externos que puedan comprometer la misión y valores de la cooperativa.

Antunes, et al, (2019), este control autónomo asegura que las decisiones sean tomadas en función de los objetivos colectivos de los trabajadores, lo cual fortalece su posición, al reducir la dependencia de capital externo y de la injerencia de actores, que podrían priorizar el beneficio económico sobre el bienestar social.

En cuanto a la propiedad compartida, la estructura de propiedad en una cooperativa asegura que todos los miembros posean una parte equitativa de la organización; aumenta el sentido de pertenencia y compromiso de los trabajadores, también contribuye a una distribución más justa de los beneficios económicos. A diferencia de las empresas convencionales, donde la riqueza generada por los trabajadores tiende a concentrarse en los accionistas o dueños, en una cooperativa, los ingresos se redistribuyen equitativamente, lo que fortalece la estabilidad económica de sus miembros y mejora la justicia social.
Este sistema de propiedad colectiva, según Antunes (1995), reduce la desigualdad económica y proporciona una red de seguridad para los trabajadores, promoviendo un entorno más equitativo y sostenible.

> (...) es de destacar la fuerte presencia del movimiento cooperativo organizado, fundamentalmente a través de la (F.C.P.U). Estas organizaciones ofrecieron su apoyo a las empresas recuperadas que se iban iban formando, dotandolas del asesoramiento y apoyo en capacitación que estaba a su alcance. (Martí, et al, 2004, p.14).

En lo que respecta a las políticas públicas, estas juegan un rol central al definir las condiciones para el crecimiento y sostenibilidad de los emprendimientos.
En cuanto a la Federación de Cooperativas de Producción posee un sistema de formación y de participación que se encuentra centralizado en forma presencial; en lo que respecta a los cursos se destacan los de cooperativismo básico, comisión fiscal, herramientas de gestión y

son dictados en su totalidad en sede central, (Salto 1289 - Montevideo), en general del relevamiento se ha observado que son dictados en su totalidad de manera presencial no habiendo una descentralización para el desarrollo de los mismos, debiendo hacer un movimientos semanal, una inversión en tiempo y en recursos significativa muchas veces elevados y difíciles de asumir.

Asimismo, las otras estructuras de participación de la Federación de Cooperativas de Producción, también funcionan bajo una modalidad presencial, sin mecanismos territoriales que faciliten por ejemplo, el acceso al conocimiento de los recursos con los que cuenta, todo ello genera que las cooperativistas deban realizar movimientos semanales, así como una inversión en tiempo y recursos que muchas veces no está al alcance.

La ausencia de participación en estos espacios genera barreras que excluyen a las cooperativistas de los procesos clave, limitando su acceso a capitales relacionales, culturales, económicos y a las estrategias de formación.

Todos estos factores no contribuyen al desarrollo de la entidad cooperativa. La falta de participación de las trabajadoras en los procesos de formación, en la toma de decisiones y en el acceso a recursos económicos no se debe a cuestiones personales, sino a la incidencia negativa de la estructura predeterminada de la Federación. Este modelo dificulta que la cooperativa se sienta parte activa y reconocida dentro de la organización.

Las cooperativas de producción tienen dos rasgos que las diferencian fuertemente de otros tipos y determinan en mucho, tanto sus problemas, como la intensidad de sus formas de participación. El primero común con las cooperativas de vivienda por ayuda mutua en su fase activa es el trabajo en común de todos los socios. El segundo, es el carácter lucrativo de la actividad del conjunto. (Terra, 1984, p.95).

Sería importante, para el enriquecimiento de CUDECOOP y por ende de todas las personas que lo integran, visualizar que los elementos rectores se distancian de experiencia como la descripta: cooperativa integrada exclusivamente por mujeres, sin formación previa en gestión, y sin recursos para los requerimientos de la época, ubicada, por otra parte, en un barrio periférico. Este caso evidencia que los ideales y enunciados del movimiento cooperativo pueden debilitarse, o volverse inalcanzables, en contextos donde existen limitaciones significativas en el acceso a capitales económicos, sociales y relacionales.

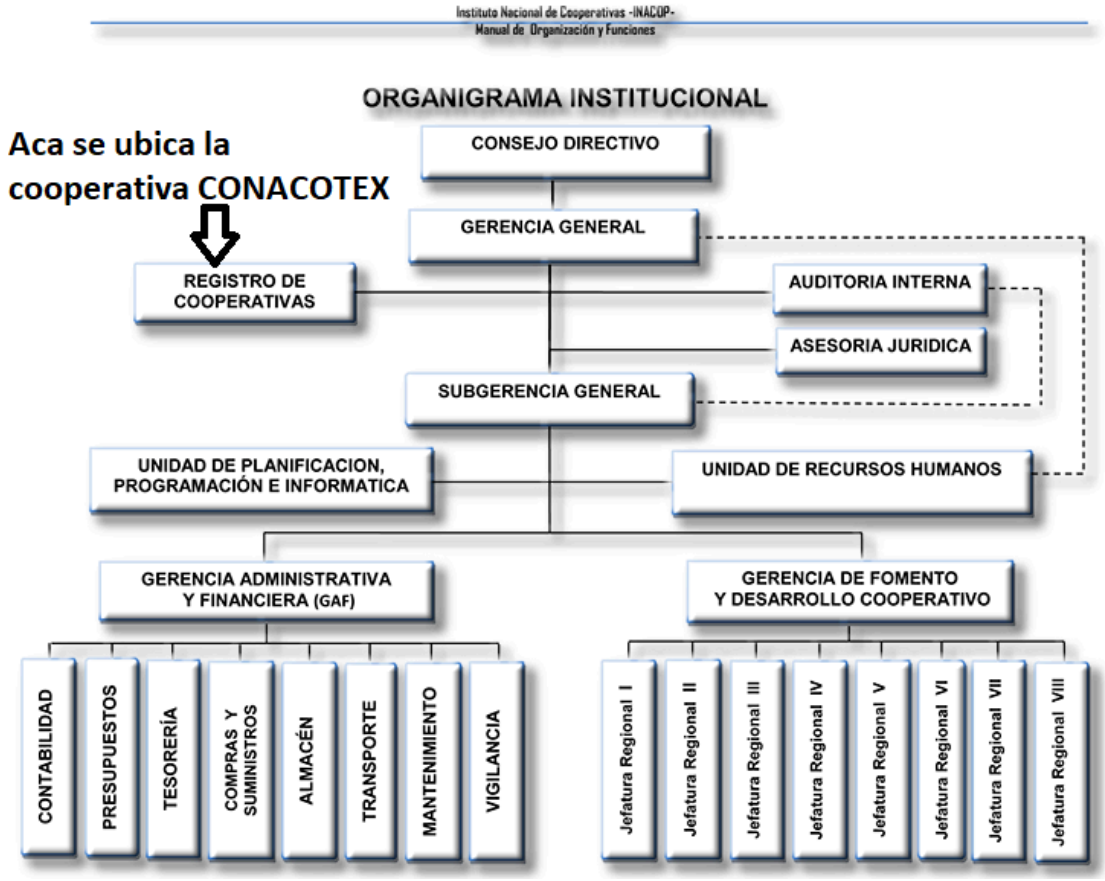
Cuando estas limitaciones se combinan con dimensiones como la de género y la territorial, las barreras para acceder a recursos, participar plenamente y ocupar espacios de decisión dentro de las estructuras cooperativas se intensifican. En lugar de disminuir la desigualdad, estas dinámicas pueden perpetuar y profundizar las brechas existentes, especialmente para grupos históricamente vulnerados.

Esto subraya la necesidad de adoptar enfoques más inclusivos y sostenibles dentro del movimiento cooperativo, que reconozcan las diversas realidades de los sectores vulnerables. Para garantizar que los principios de equidad, solidaridad y participación democrática sean efectivos, es fundamental articular políticas y acciones que brinden apoyo estructural a estas cooperativas. Esto incluye el fortalecimiento de redes de apoyo, el acceso equitativo a recursos financieros y educativos, y la promoción de espacios de liderazgo que consideren las particularidades de género y territorio.

De lo contrario, el movimiento cooperativo corre el riesgo de reproducir las desigualdades que busca combatir, poniendo en juego su capacidad transformadora y su relevancia en los contextos más desafiantes.

En cuanto a lo anterior, Marchionni, et al, (2018), sostienen que, a pesar de los avances alcanzados en los últimos 50 años, las brechas de género aún persisten y son más pronunciadas en la región en comparación con el mundo desarrollado. Estas desigualdades se originan principalmente en distorsiones que condicionan o sesgan las decisiones relacionadas con la formación de capital humano, la familia y el empleo a lo largo de la vida de las personas (p. 9).

Para la comprensión clara de la estructura organizacional se expone el organigrama institucional lo que nos permitirá visualizar la estructura jerárquica, los roles y las interacciones entre las diferentes entidades o niveles de la organización y situar en él a la cooperativa Conacotex.



[10].

Género y cooperativismo

Las mujeres son quienes tradicionalmente se ocupan de las tareas de cuidado (trabajo doméstico no remunerado, cuidado de niños, ancianos y enfermos), lo que limita su tiempo y capacidad para participar en la esfera productiva. Las cooperativas podrían generar soluciones colectivas para el cuidado, que permitan a las mujeres involucrarse más plenamente en la vida económica, política, social y cultural.

Según expresa Harvey, "las mujeres se concentran en trabajos precarios y en sectores mal remunerados, lo cual las hace más vulnerables a la explotación y a condiciones de trabajo inestables" (Harvey, 1990, p. 248). Esta segmentación laboral y la precariedad resultante refuerzan las desigualdades de género en el mercado laboral.

"La feminización de la fuerza laboral global ha sido una estrategia del capital para reducir costos, aprovechando las desigualdades de género para maximizar la rentabilidad" (Harvey, 1990, p. 252).

[10] Extraido de :https://www.inacop.gob.gt/quienes-somos/

La mayor carga del trabajo no remunerado que enfrentan las mujeres está en la base de las desigualdades sociales y de género. Ello tiene un alto costo de oportunidad para las mujeres y, por lo tanto, se convierte en un factor de exclusión social. (Espino & Salvador, 2013, p.1).

Las dificultades para conciliar la vida laboral con las responsabilidades domésticas llevan, en el caso de las mujeres, a un ajuste de su participación laboral por el lado de las horas trabajadas y la calidad del empleo (optando por empleos más flexibles, los cuales muchas veces adquieren un carácter más informal). (Espino & Salvador, 2013, p.19).

Las mujeres, al verse forzadas a optar por empleos más flexibles, a menudo terminan en trabajos informales, precarizados y con menos oportunidades de desarrollo. Esto perpetúa la exclusión social y refuerza las desigualdades estructurales, lo que exige políticas públicas que reconozcan y redistribuyan equitativamente las responsabilidades de cuidado y promuevan una mayor equidad en el mercado de trabajo.

"Las mujeres evidencian que para tener mejores oportunidades de empoderamiento económico es relevante poseer mayores niveles educativos que les permitan garantizar el acceso a empleos de calidad, con mayores ingresos y beneficios sociales".(Espino & Salvador, 2016, p.16).

"(...)También perciben la necesidad de eliminar los estereotipos y las brechas de género atendiendo a los mecanismos implícitos de discriminación que provienen del mercado y las instituciones". (Espino & Salvador, 2016, p. 16).

Las barreras estructurales, los estereotipos de género y los mecanismos de discriminación, implícitos y explicitos, en el mercado laboral y las instituciones, siguen limitando el acceso de las mujeres a empleos de calidad. Para lograr una verdadera igualdad de género, es fundamental eliminar estos estereotipos y transformar las estructuras sociales y laborales que perpetúan la discriminación. Esto requiere tanto políticas públicas que promuevan la igualdad de oportunidad es como un cambio cultural en las organizaciones.

Cambio sociocultural de las cooperativistas de Conacotex

La gestión de las empresas por parte de sus antiguos trabajadores, implicó un cambio cultural significativo, ya que dejaron de ser empleados subordinados a las decisiones de los propietarios del capital y asumieron el reto de operar de manera cooperativa y autogestionada (Rieiro & Sarachu, 2010).

Para profundizar en este concepto, resulta relevante el aporte de Guerra (2014), quien define la autogestión como "la capacidad autónoma del trabajo de emprender como principal factor productivo".(p.99). A partir de esta transformación, se popularizó el uso del término "valor autogestionario" para describir una nueva forma de empleo surgida ante la amenaza de cierre o quiebra de las empresas donde trabajaban.

“La autogestión se da, como ya señalamos, en un contexto claramente defensivo y en el cual, para estos trabajadores, cualquier otra opción era peor” (Ruggeri, 2011: 65).

La reconstrucción del espacio organizacional desde una perspectiva autogestionaria tiene el efecto de desestructurar las relaciones capital-trabajo que son relaciones jerarquizadas en extremo, relaciones de obediencia y sumisión y que en las pequeñas y medianas empresas fueron acompañadas generalmente de un “paternalismo” como modelo distorsionado de la gestión. (Rieiro & Sarachu, 2010 p.27).

El hecho mismo de constituirse en una cooperativa de trabajo, y el pasaje a ser asociados y trabajadores al mismo tiempo en cierta medida habilita que cualquier miembro puede formar parte de la toma de decisiones de la cooperativa respecto de las cuestiones económicas, mejoras en el proceso de trabajo u otros tipos de innovaciones. (Rieiro & Sarachu, 2010, p.25).

El cambio sociocultural que transitaron las integrantes de Conacotex, al pasar de empleadas a cooperativistas, implicó una transformación profunda en sus roles laborales, su identidad social y en relaciones de poder. Según Anabel Rieiro (2020), estas experiencias de autogestión reflejan dinámicas que van más allá de la supervivencia económica, configurando nuevos sentidos de colectividad y democratización social.

Riero (2020), analiza cómo las empresas recuperadas (ERT) y las cooperativas generan "(...) nuevas prácticas colectivas que permiten garantizar el sustento y la reproducción de la vida de los/as trabajadores/as"(Riero, 2020,p.2). Este modelo supone un cambio en las relaciones jerárquicas tradicionales, fomentando dinámicas horizontales en la toma de decisiones y el trabajo cotidiano. Para las trabajadoras de Conacotex, esto significó asumir responsabilidades en la gestión y planificación, rompiendo con el modelo de subordinación previa.

En este contexto, el cambio cultural no fue inmediato. Rieiro (2020), subraya que, en muchos casos, las trabajadoras deben aprender y negociar sus nuevos roles: El pasaje de la gestión privada a la colectiva estimula procesos de relacionamiento y socialización que no están exentos de tensiones internas, vinculadas a las estructuras de poder previas(p.3). Este punto es crucial en el caso de Conacotex, donde las desigualdades en el compromiso con las tareas generaron conflictos internos, especialmente en momentos de alta demanda.

Otro aspecto destacado por Rieiro (2020), es el cambio en la identidad de las trabajadoras. Las experiencias de autogestión obligan a reconfigurar las subjetividades de los/as trabajadores/as, pasando de una identidad de dependencia a una de protagonismo en la gestión colectiva. (p.4).

Este proceso incluye no sólo la adopción de valores cooperativos, como la solidaridad y la equidad, sino también la construcción de un sentido de agencia colectiva y pertenencia. En Conacotex, este cambio fue visible en la necesidad de reforzar la identidad cooperativa entre las integrantes para superar los desafíos internos.

Continuando con la autora, las empresas como Conacotex, representan acciones de resistencia frente al desempleo y la exclusión social, donde los/as trabajadores/as logran defender el derecho al trabajo en términos de reproducción de la vida, más allá de la lógica capitalista (.p7). En el caso específico de las integrantes de Conacotex estas experiencias no solo responden a una crisis económica, sino que también desafían la histórica precarización del trabajo femenino. Las cooperativistas de Conacotex, enfrentaron el reto adicional de equilibrar sus responsabilidades laborales con su vida personal y familiar, un desafío común en espacios tradicionalmente masculinos.

La autora destaca que estas transformaciones pueden interpretarse como procesos de democratización social, en tanto las trabajadoras asumen roles de liderazgo y gestión que antes les eran ajenos.

Según Riero (2020), la gestión colectiva de las empresas recuperadas permite la construcción de nuevas relaciones sociales basadas en la cooperación y la solidaridad, desafiando las lógicas jerárquicas y de explotación previas (.p3). Este cambio se reflejó en Conacotex, donde las trabajadoras debieron desarrollar nuevas habilidades de comunicación y coordinación para garantizar el éxito del emprendimiento.

El cambio sociocultural que enfrentaron las trabajadoras de Conacotex es un ejemplo claro de cómo las crisis económicas pueden convertirse en oportunidades para transformar relaciones laborales y estructuras de poder. Sin embargo, como señala Rieiro (2020), estos procesos no están exentos de conflictos y tensiones, ya que requieren un aprendizaje colectivo y una reconfiguración de las identidades previas.

Cooperativas e innovaciones

Este nuevo desafío implica una transformación, tanto de los roles, como la necesidad de interiorizar comportamientos colectivos, que incluyen tomas de decisiones que comprenden lo productivo, los aspectos de organización y lo referidos a las decisiones. (Rieiro & Sarachu, 2010).

La innovación va de la mano con el modelo de negocios, el hecho de pensar en hacer cosas nuevas y generar valor, ya es una innovación, y obligará a innovar para adentro o para el exterior. Pensar en ser útiles, pensando en cómo hacerlo mejor, y por tanto, teniendo una razón de ser para la empresa cooperativa, llevará a su vez a mejores rendimientos sociales y financieros para la misma. (Torelli, et al, 2020, p. 56).

A partir de la realización del acumulado realizado, en las prácticas pre - profesionales y en este proceso de estudio e indagación, podemos afirmar que estas nuevas organizaciones van a vivenciar y crear vínculos que escapan a las clásicas relaciones determinadas por el capital y el trabajo.

Entre los desafíos más frecuentes se identifican: los problemas de financiamiento y de posibilidades de obtención de créditos, la renovación hacia nuevas tecnologías, la creación de dinámicas y políticas de gestión y en términos generales el desafío de la necesidad de adquirir mayor calificación así como la resolución de nuevos desafíos intelectuales. Este proceso

implica la transformación del antiguo operario en un individuo que debe asumir nuevos roles y funciones dentro del nuevo emprendimiento para llevarlo a cabo con éxito.

"(...) la creatividad e innovación junto a opciones generadoras de rentabilidad económica pero con aporte al desarrollo social, son "criterios axiales que motivan a grupos de jóvenes para emprender como cooperativa" (Buere et al. 2018 en Torelli, et al, 2020, p. 102).

En lo que refiere a Innovación tomaremos los aportes de (Horta, et al. 2015), para abordarla.

> Esa habilidad de la empresa para convertir conocimiento en valor agregado es su capacidad de innovación. En este sentido el potencial de competencia de la empresa, depende tanto de su habilidad para producir o absorber conocimiento (investigar y desarrollar), como de su habilidad para utilizarlo eficaz y eficientemente produciendo valor agregado (innovar). (Horta, et al, 2015, p. 26).

> (…) El desarrollo de su competitividad - no es solamente la generación o identificación de buenas ideas, sino también hacer que ellas funcionen técnica y comercialmente, convirtiéndolos en algo práctico, que genere valor y reporte resultados para la organización. Esto es, como ya se dijo, innovar. (Horta, et al. 2015, p. 26).

"La innovación debe ser vista como una actividad genérica asociada con la supervivencia, el crecimiento y el desarrollo de la competitividad". (Horta, et al. 2015, p. 27).

Esto implica que la capacidad de innovar es crucial para que las empresas no solo se mantengan a flote, sino que también prosperen en mercados dinámicos y en constante cambio. La innovación se presenta como un pilar fundamental en la construcción de ventajas competitivas sostenibles, lo cual es vital en un entorno globalizado y altamente competitivo.

> El desafío de las empresas para la construcción de su competitividad es que logren la capacidad de manejar diferentes tipos de procesos de innovación, en particular: I) los procesos de identificación e implementación de mejoras incrementales, y II) los procesos de innovación que lleven a "hacer algo radicalmente nuevo". (Horta, et al. 2015, p. 28).

En la actualidad, el modelo predominante, lleva a que la mayoría de los productos experimenten un ciclo de vida corto (denominado obsolescencia programada). Por lo tanto, si una empresa no presenta nuevos artículos o implementa mejoras sustanciales, eventualmente se verá obligada a cerrar. Es por ello, que se considera necesario que los emprendimientos busquen constantemente la innovación.

Para los autores,

El éxito en el proceso de innovación depende de dos ingredientes clave: los recursos técnicos (personas, equipamiento, conocimiento y capital, entre otros) y las capacidades para manejarlos. Según reconocen muchas empresas, las mayores debilidades para lograr una innovación exitosa están en la manera en la que se maneja el proceso. O sea; en las capacidades que tiene la organización para manejar los recursos necesarios para la innovación. (Horta, et al. 2015, p. 28).

La falta de habilidades y metodologías para dirigir el proceso de innovación puede ser un obstáculo significativo, lo que subraya la necesidad de desarrollar capacidades organizacionales y estratégicas que permitan a las empresas no solo acceder a los recursos, sino también integrarlos y gestionarlos eficazmente.

“En las empresas privadas una de las formas más comunes de aumentar la productividad del trabajo es intensificando los ritmos”. (Rieiro & Sarachu, 2010, p. 26).

“La intensidad del trabajo pareciera tender a disminuir. La “libertad de trabajar sin patrón” se expresaría en un menor ritmo de trabajo, con más tiempos muertos y su uso más relajado por la falta de la presión patronal”. (Rieiro & Sarachu, 2010, p. 26).

Por lo que se torna necesario, superar la mentalidad de trabajador sometido a un orden de producción en donde, no interviene y en el que en muchos casos, existe un acostumbramiento al rol asociado a reclamos de carácter sindical y a la defensa de sus ingresos, pero no en la dinámica de la gestión y sus desafíos.

(...) es posible observar cómo se amplía la utilización de los espacios físicos productivos, derivado esto del proceso de apropiación del proyecto de trabajo en diversos aspectos.

> En los emprendimientos fue posible observar que durante el horario de producción ocurrian varias reuniones de trabajo informales, en diversos lugares de la planta (pasillos, corredores, calles internas, oficinas de producción etc), no atadas necesariamente a los puestos de trabajadores, lo cual sin duda implica una ruptura importante con su pasado.(Rieiro & Sarachu, 2010, p. 126).

(...) De los avances en la inserción laboral femenina también hay frenos que dificultan su permanencia y su ascenso dentro del mercado de trabajo. La concepción de que la responsabilidad por el cuidado de los/las hijos/as y del hogar le corresponde a las mujeres sigue siendo asumida tanto por los miembros del hogar y las familias, así como por los/las empleadores/as y los tomadores de decisión. (Espino & Salvador, 2016, p. 16).

Estos estereotipos, reforzados tanto en el ámbito familiar como en el laboral, limitan las oportunidades de crecimiento profesional de las mujeres y perpetúan la desigualdad de género en el ámbito laboral. Por lo tanto, la verdadera equidad en el trabajo no solo requiere de mayores oportunidades de inserción, sino también de un cambio cultural profundo en la distribución de las responsabilidades de cuidado y en las percepciones de los empleadores y tomadores de decisiones.

Análisis

Este punto intentará realizar un análisis, no exhaustivo, de los temas principales definidos por este estudio. Para ello se tomará en cuenta, la revisión bibliográfica y de fuentes referida, los contenidos emanados del trabajo de campo y de la consulta a actores calificados.

La realización de las entrevistas semiestructuradas, permitió lograr una mayor riqueza en las respuestas, reduciendo el riesgo de sesgo, al incorporar a informantes calificados de diversos órdenes jerárquicos y de distintas estructuras y roles dentro del movimiento cooperativo por FCPU, CUDECOOP y Cooperativa Conacotex.

Como se ha mencionado a lo largo del presente documento, a partir de la década de 1930 y hasta los años setenta, la economía uruguaya se desarrolló bajo un modelo de crecimiento

hacia adentro, caracterizado por el modelo (ISI). “A mediados de la década de 1950 se agotó la “etapa fácil” de sustitución de importaciones de bienes de consumo final, cuya producción no era intensiva en capital ni en tecnología”. (Oddone, 2005). Durante este periodo se originan los primeros casos documentados de empresas recuperadas por sus trabajadores en respuesta a las dificultades que atravesaba el sector industrial. (Marti et al, 2014, p.13).

El fenómeno de las empresas autogestionadas, como Conacotex y otros ejemplos históricos, refleja la capacidad de los trabajadores para organizarse colectivamente ante contextos de crisis y desempleo. Estas iniciativas, generalmente surgidas a partir de la quiebra o abandono de empresas, demuestran una combinación de resiliencia y creatividad en la búsqueda de soluciones viables para preservar el empleo y la dignidad laboral.

Desde los casos pioneros como la Cooperativa de Transportes de Paysandú (COPAY) en 1953, hasta experiencias más recientes como Conacotex en 2017, el modelo cooperativo ha sido una herramienta clave para reconfigurar el trabajo en entornos adversos. En Paysandú, COPAY surgió como respuesta a la amenaza de pérdida de un servicio esencial de transporte, mientras que COTAME, creada por ex trabajadores de TAPAYSA en 1957, respondió al cierre de talleres mecánicos. Ambas experiencias ilustran cómo la autogestión permitió reapropiarse de activos materiales e intangibles, preservando no solo fuentes laborales, sino también redes comunitarias esenciales.

El caso de Conacotex, una cooperativa textil formada exclusivamente por mujeres tras la quiebra de Everfit, resalta la importancia del trabajo colectivo, en un contexto donde el desempleo y las desigualdades de género convergen. Conacotex enfrentó múltiples desafíos, desde la falta de capital de giro, hasta la necesidad de adaptar su estructura productiva a las demandas del mercado. La intervención del Sindicato Único de la Aguja y el apoyo del Parque Tecnológico Industrial del Cerro fueron fundamentales para transformar a las trabajadoras en emprendedoras y gestoras de su propio destino.

Estas experiencias, aunque distintas en contexto y sector, comparten características comunes: la ausencia inicial de capital, la reutilización creativa de recursos disponibles, y la reinvención de roles dentro de una estructura horizontal y democrática.

En empresas como Conacotex, el pasaje de trabajadoras dependientes a cooperativistas supone un cambio radical en las dinámicas de poder, fomentando la autonomía y el empoderamiento colectivo. Este proceso, no exento de tensiones internas y desafíos de

gestión, evidencia la necesidad de construir una cultura cooperativa sólida, basada en valores compartidos.

Las empresas recuperadas subrayan el potencial del cooperativismo como estrategia de inclusión social. En palabras de Bertullo et al. (2003), el cooperativismo permite evitar la alienación inherente al sistema capitalista y fomenta relaciones de solidaridad y desarrollo personal. Así, los casos como Conacotex y los pioneros de Paysandú, no solo preservan empleos, sino que también redefinen el concepto de trabajo y su papel en la construcción de una sociedad más equitativa.

Conacotex, es un caso más de las tantas empresas que representan un modelo de autogestión y resistencia laboral, surgido de la necesidad de los trabajadores de mantener el trabajo sus empleos, tras el colapso de la empresa en la que se desempeñaban.

> (...) dentro de las políticas para combatir la exclusión se considera que el empleo ocupa un rol central (aunque no exclusivo), puesto que el empleo es la principal fuente de ingreso, proporciona identidad social, conlleva legitimidad y reconocimiento social, facilita contactos e integración en redes. La no participación involuntaria en el mercado de trabajo es la forma más radical de exclusión social (...) (Supervielle, 2005, p.113).

Entre las dificultades más importantes se destacan la falta de capital de giro y la necesidad de acceder a financiamiento para mantener la operación. “Uno de los grandes desafíos es el tema económico, que es el famoso capital de giro, que es el con el cual no contamos, que ese es un respaldo fundamental para vos poder hacerte de la mercadería y costear todo ese tiempo hasta que el cliente te pague”. (Entrevistada B). Esta carencia limita su capacidad para operar eficientemente, ya que impide comprar insumos a tiempo o mantener un flujo constante de producción sin depender de los pagos de los clientes, los cuales suelen ser tardíos o insuficientes.

Sin capital de giro, las cooperativistas se ven obligadas a rechazar oportunidades de negocio o asumir riesgos financieros, como ocurrió con la inversión fallida en un evento en Florida, donde se produjo mercancía que luego no pudo venderse, afectando gravemente la liquidez de la cooperativa. “ Nos mandaron logos para poder estampar, se gastó en estampado, se gastó en telas, se hicieron más de 300 prendas y se vendieron 15”. (Entrevistada C).

En el caso de Conacotex, la imposibilidad de contar con suficientes recursos ha sido una barrera significativa.

Las cooperativas a menudo deben realizar inversiones importantes en insumos sin poder contar con garantías de ventas inmediatas o suficientes para cubrir esos gastos. Por ejemplo, una mala experiencia en un evento en Florida, donde se hizo una gran inversión en productos que no se vendieron, resultó en una pérdida económica considerable para las cooperativistas, afectando sus ingresos y la sostenibilidad financiera de la cooperativa. “salió un proyecto para ir a Florida que se compró mucha mercadería, o sea, se hizo mucha mercadería y no se vendió nada”. (Entrevistada C).

Por otra parte, la competencia con productos más baratos, especialmente importados de China, “lamentablemente a nosotros nos han invadido los contenedores chinos que llegan al puerto sin pagar un impuesto” (Entrevistada D), también representa un reto importante, ya que la clientela tiende a elegir productos más económicos, aunque de menor calidad. “No creo que acá se venda muy caro, o sea, se produce muy caro, pero a veces vienen cosas chinas, vienen cosas de otros países que capaz que le abaratan a ellos, y es ahí el tema”. (Entrevistada C).

La necesidad de recursos para invertir en maquinaria y en contratación de personal especializado, como vendedores o administradores, también depende del capital económico. “Tampoco podes tomar personal nuevo pq no tenemos para pagar un salario”. (Entrevistada D).

<u>Innovación e infraestructura</u>

El acceso a créditos y financiamiento es limitado, lo que genera un ciclo de estancamiento, donde las cooperativas no pueden crecer ni mejorar sus servicios.

Entre las principales barreras para el crecimiento de las cooperativas se encuentran la falta de acceso a financiamiento, la competencia desleal con productos más baratos, y la carencia de formación en gestión empresarial y marketing. “Si pudiéramos acceder a préstamos, todo para poder tener un colchoncito, un dinero que vos pongas ahí para que cuando lo necesites para cualquier cosa tengas”. (Entrevistada A).

A pesar de los intentos de innovar, las cooperativas como Conacotex carecen de herramientas especializadas para competir en el mercado, donde muchas veces se enfrentan a grandes empresas o a productos importados a bajo costo, principalmente de China. “(...) No nos da todos los uniformes porque compran chino, le hacemos lo que son los talles grandes que no consiguen”. (Entrevistada A).

En cuanto, la estructura organizativa de las cooperativas a veces dificulta la toma de decisiones ágiles y efectivas para expandirse. La burocracia y las exigencias estatales también juegan un rol limitante, ya que las cooperativas deben cumplir con normativas y trámites que les resultan difíciles de manejar sin apoyo profesional. “cuando ellos deciden cómo conformarse como cooperativa viene como todo el proceso posterior obviamente donde ta está el acompañamiento como empresa, ta de la parte de trámites, siempre en esta línea de acompañar, asistir guiar, no de hacerle las cosas sino de eso, de hacer como un funcionamiento de guía acompañamiento, en donde ta eso, se las asiste”. (Entrevistada G).

Estrategias de gestión productiva

En términos de estrategias de trabajo, han adoptado diversas medidas para sostenerse en el tiempo. Conacotex ha intentado innovar mediante el uso de redes sociales y la creación de una página web, lo que les ha permitido obtener mayor visibilidad.

Señala al respecto una de las cooperativistas : “Bueno, también nos hicimos, que fue una de las innovaciones que tuvimos este año, fue la página web, y es lo que nos ha tenido un poco con actividad en las redes, que nos ha conocido más gente y ha llegado más”. (Entrevistada A).

Por otra parte, han desarrollado alianzas estratégicas con cooperativas locales (de la zona del Cerro) y pequeñas empresas privadas,han diversificado su producción hacia uniformes. “(...) a veces son 40 uniformes, 30 uniformes, no es 100 y pico o 200, es decir, también ahora nos estamos manejando a Facon, trabajamos para algunas empresas que a su vez hacen uniformes también. Y bueno, y le trabajamos a ellos, porque si no aparece el cliente tenemos que de alguna manera subsistir” (Entrevistada A).

(...) son espacios donde el ser construye, se relaciona, siendo protagonista de su transformación y de la de los otros, a través de su participación en el logro de objetivos comunes. Se considera que el integrar una cooperativa, gestionar una cooperativa, ser parte de ésta, quiebra con modelos anteriores, cuestionándolos, implica un de-construir ciertas prácticas para construir nuevas formas de actuar. (Machado, 2014:35)

Sin embargo, la falta de un vendedor formal que pueda captar nuevos clientes sigue siendo un desafío pendiente. “Yo pienso que lo que se precisa es una buena vendedora, una persona que salga y tenga letra para poder vender, o sea, que muestre los productos”. (Entrevistada C).

Las cooperativistas reconocen que contar con una persona dedicada a las ventas podría ser crucial para lograr un crecimiento más sostenido, pero nuevamente, la falta de recursos impide esta contratación. “Lo otro que tenemos que conseguir es tener una vendedora para que salga a mostrar, para emplear a alguien no tenemos, no nos podemos hacer cargo con un sueldo, entonces lo que vamos a ofrecer es como muchas empresas, por lo que vendes, si vendes tenés el porcentaje, pero está de otra forma”. (Entrevistada A).

> Las cooperativas se sostienen en dos pilares fundamentales, uno social y el otro económico, tan importante uno como otro. En la gestión se apunta a lograr un equilibrio de ambos aspectos, ya que un descuido en lo empresarial puede llevar a una baja rentabilidad, y un descuido en los aspectos sociales puede llevar a desvirtuar la esencia cooperativa –sobre todo en el ejercicio del principio de democracia–, perdiendo de vista su objetivo fundamental, el desarrollo de la persona humana. (Machado, 2014, p.30).

En lo que refiere a las alianzas comerciales, las cooperativas también se han apoyado en redes solidarias de otros emprendimientos. En Conacotex, por ejemplo, se han asociado con otras cooperativas para compartir recursos y mano de obra en tiempos de alta demanda. Sin embargo, estos vínculos suelen ser informales y ocasionales, lo que limita su capacidad para proporcionar un soporte constante. “(...) El vínculo se mantiene, lo que no hay un vínculo comercial ahora”. (Entrevistada B).

Como mencionamos las cooperativas se sostienen en dos pilares fundamentales, uno social y el otro económico, tan importante uno como otro. “En la gestión se apunta a lograr un equilibrio de ambos aspectos, ya que un descuido en lo empresarial puede llevar a una baja rentabilidad, y un descuido en los aspectos sociales puede llevar a desvirtuar la esencia cooperativa” (Machado, 2014, p. 30).

Otro aspecto que destacan es la importancia de contar con maquinaria adecuada, como la máquina bordadora que esperan adquirir para ofrecer un servicio más completo a sus clientes. “(...) Entonces claro, ella lleva la prenda hecha de acá y tiene que ir a un bordador ”.(Entrevistada A).

La situación de las trabajadoras de Conacotex revela una realidad compleja en la que confluyen desafíos laborales, económicos y familiares.

Un aspecto que se vincula a la participación en espacios de formación y en la estructura de la FCPU es que todas las integrantes de Conacotex son jefas de familia, lo cual intensifica las

dificultades que enfrentan para equilibrar sus responsabilidades laborales y su rol como proveedoras del hogar. “(...) no pueden estar a cada rato a las 9:00 - 10: 00 de la noche en la Federación. Porque son discusiones y hay gente que habla y habla y vos decis qué estoy haciendo acá con estos días de frío que tengo a los gurises allá que quiero estar cuidandolos”. (Entrevistado E). La tensión entre sus responsabilidades en la Federación y el deseo de estar en casa con sus hijos, especialmente en condiciones adversas como el frío, pone de relieve una necesidad de apoyo y flexibilidad laboral que permita conciliar ambas esferas.

En la actualidad, el aspecto económico sigue siendo un reto constante. La falta de ingresos regulares, producto de una demanda que es acotada en el tiempo, provoca que los pagos de salarios y aguinaldos frecuentemente se retrasen, lo cual genera inestabilidad en las trabajadoras.

Ante la ausencia de clientes o contratos estables, muchas veces recurren al trabajo en modalidad de facón, es decir, la producción tercerizada, para poder subsistir. Como comenta la entrevistada A, Conacotex realiza trabajos para otras empresas, como la confección de uniformes, para asegurar alguna entrada económica en períodos en que la demanda directa no es suficiente. Este modelo de tercerización, aunque les permite generar ingresos, también refleja la vulnerabilidad de depender de terceros y de la economía informal para subsistir. “(...) trabajamos para algunas empresas que a su vez hacen uniformes también. Y bueno, y le trabajamos a ellos, porque si no aparece el cliente tenemos que de alguna manera subsistir.”(Entrevistada A).

En síntesis, las integrantes de Conacotex enfrentan un escenario desafiante donde se entrelazan las exigencias del trabajo textil, la inestabilidad económica y las responsabilidades familiares. Su situación destaca la necesidad de políticas laborales, que contemplen la realidad de las jefas de hogar y brinden opciones de flexibilidad y apoyo económico, con el fin de promover un equilibrio entre el trabajo y la vida personal.

La experiencia estudiada no solo es un testimonio de resiliencia y autonomía laboral, que resalta el papel fundamental que el género y los temas vinculados a cuidados, desempeñan en la dinámica de la cooperativa. En muchos contextos de trabajo, especialmente en sectores industriales, las trabajadoras enfrentan no solo los desafíos de producción, sino también una carga adicional de responsabilidades familiares y de cuidados, roles que, debido a normativas de género tradicionales, suelen recaer mayoritariamente en las mujeres.

En este sentido, Conacotex ha generado para sus integrantes, un espacio donde estas responsabilidades se reconocen y se gestionan de forma compartida y solidaria.

El modelo cooperativo impulsa la igualdad de género, al brindarles a las trabajadoras la posibilidad de definir sus horarios, roles y espacios de trabajo en función de sus necesidades personales y familiares. Esto les permite compatibilizar mejor sus tareas laborales y de cuidado, logrando una mayor conciliación entre la vida personal y laboral. La cooperativa fomenta un ambiente de apoyo mutuo, en el que sus integrantes pueden contar con el respaldo de sus compañeras en momentos de emergencia familiar o necesidades de cuidado, promoviendo un sentido de comunidad y comprensión que es difícil de encontrar en empresas tradicionales.

La integración de la perspectiva de género también se refleja en la forma en que organiza su estructura. Al asumir roles de liderazgo, toma de decisiones y gestión económica, han transformado el espacio de trabajo en un lugar donde se promueve su empoderamiento y se cuestionan los roles tradicionales de género. Esto no solo mejora su autoestima y autonomía, sino que también envía un mensaje a la comunidad sobre la capacidad de las mujeres para liderar y gestionar negocios de manera exitosa.

En suma, la experiencia o el estudio coloca como resultado un énfasis que al principio no estaba tan fuerte como supuesto, la importancia de la incorporación de una perspectiva de género y la valoración de los cuidados, no solo son cuestiones éticas, sino que también aportan a la sostenibilidad del proyecto. La autonomía y corresponsabilidad, que experimentan las trabajadoras dentro de la cooperativa, les da la oportunidad de construir una nueva identidad laboral ,en la que el trabajo no está en conflicto con sus roles personales, sino que se articula en función de ellos.

Por otra parte, persisten retos estructurales como la falta de capacitación en gestión cooperativa y marketing, lo que limita su capacidad para competir de manera más eficaz en el mercado.

Esta limitante coloca una brecha significativa en el desarrollo de habilidades que, de ser abordada, podría transformar la eficiencia y competitividad de la cooperativa.

La falta de experiencia y conocimiento en el uso de redes sociales, así como en estrategias de marketing y ventas, representa un obstáculo significativo para alcanzar una mayor proyección en el mercado actual. Este mercado, cada vez más dominado por la presencia digital, exige habilidades específicas para destacar en plataformas que no solo son esenciales para la visibilidad, sino también para la captación y fidelización de clientes.

Además, esta limitación se agrava en un contexto marcado por una competencia extranjera que opera en condiciones de total inequidad. Mientras las industrias locales enfrentan

restricciones presupuestarias y la ausencia de subsidios o apoyos gubernamentales efectivos, las importaciones son promovidas activamente, generando una desventaja estructural para los productos nacionales.

La competencia es particularmente desleal, ya que muchos productos importados llegan al país bajo condiciones laborales precarias en sus lugares de origen. Estas prácticas incluyen empleo eventual, bajos salarios y, en muchos casos, la falta de cumplimiento de normativas laborales básicas. Esto permite a los productos extranjeros ingresar al mercado local a precios reducidos, dificultando aún más la capacidad de las industrias nacionales para competir en igualdad de condiciones.

En este contexto, las pequeñas y medianas empresas enfrentan una doble presión: por un lado, deben adaptarse rápidamente a las exigencias del entorno digital y, por otro, luchar contra las dinámicas de un mercado global que favorece a los grandes exportadores en detrimento de la producción nacional.

Respecto a esto, la implementación de un programa de capacitación en estas áreas no solo aumentaría la capacidad de la cooperativa para posicionar sus productos en el mercado local, sino que también permitiría una conexión directa con consumidores interesados en productos nacionales y de calidad. Esto plantea una oportunidad para que Conacotex explore la venta directa al consumidor final, ampliando su cartera de clientes y disminuyendo su dependencia de clientes mayoristas o institucionales..

Las cooperativistas también señalan que, muchas veces, enfrentan una gran burocracia y falta de apoyo estatal, lo que agrava sus dificultades financieras y organizativas.

La sostenibilidad de Conacotex depende en gran medida de su capacidad para adaptarse a las exigencias del mercado moderno y consolidar una estrategia de crecimiento realista. Para lograrlo, es fundamental considerar la innovación como un aspecto estratégico. Esto no solo implica mejorar sus productos, sino desarrollar, además, procesos internos que permitan una mayor eficiencia y una mejor organización de los recursos humanos y materiales.

La adopción de nuevas tecnologías, junto al uso de plataformas digitales para la promoción y venta de sus productos, pueden abrir nuevas oportunidades de mercado y permitir que la cooperativa acceda a un público más amplio.

En lo relativo a las alianzas, la integración con la Federación de Cooperativas de Producción del Uruguay (FCPU) representa una oportunidad de apoyo fundamental. Una relación más estrecha con la FCPU podría facilitar el acceso a capacitación, recursos financieros y redes de contacto que permitan a Conacotex superar sus limitaciones actuales. Esta colaboración también permitiría un intercambio de conocimientos y experiencias con otras cooperativas,

creando un circuito de retroalimentación positivo que fortalecería a todas las partes involucradas. De esta manera, Conacotex puede aprovechar la experiencia colectiva del movimiento cooperativo en Uruguay para enfrentar los desafíos del mercado y consolidarse como un modelo de economía social.

En resumen, la historia de las cooperativas recuperadas como Conacotex refleja la capacidad de resistencia de los trabajadores, pero también pone en evidencia las barreras económicas y estructurales que enfrentan para mantenerse activas. A pesar de implementar diversas estrategias de trabajo e innovación, el acceso al capital, la falta de conocimientos especializados y la competencia del mercado son obstáculos persistentes que limitan su desarrollo a largo plazo.

Reflexiones finales

Resiliencia y Autonomía de las Trabajadoras

La experiencia de Conacotex evidencia cómo la resiliencia y la autonomía pueden construirse en contextos de adversidad. Para las integrantes de la cooperativa, la transición de trabajadoras a socias cooperativistas, ha exigido una transformación, tanto práctica como mental. Este proceso implicó aprender a autogestionar sus recursos, resolver conflictos internos, y tomar decisiones conjuntas, sobre aspectos críticos, como la distribución de las ganancias y la planificación de la producción. El modelo cooperativo ha forzado a las trabajadoras a redefinir su rol dentro de la dinámica laboral, debiendo abandonar la mentalidad de empleadas y asumir una postura activa y de liderazgo compartido, en su propio espacio de trabajo.

Esta nueva realidad ha demandado también un compromiso emocional y práctico para sostener la cooperativa. En Conacotex, cada integrante debe estar dispuesta a colaborar en todos los aspectos de la gestión, desde la adquisición de materiales hasta la relación con clientes, lo cual refuerza el sentido de corresponsabilidad. Este aspecto resulta fundamental en un contexto donde, debido a la escasez de recursos económicos, las decisiones deben ser meditadas colectivamente y con visión de futuro. En este sentido, Conacotex no solo es un lugar de trabajo, sino una comunidad de apoyo que permite a sus integrantes enfrentar conjuntamente los desafíos y compartir las recompensas de su esfuerzo colectivo.

Transformación sociocultural

El proceso de transición cultural, impactó tanto en la percepción individual como colectiva de su rol en la estructura laboral y social. Inicialmente, la creación de la cooperativa surgió como fue mencionado, tras el cierre de Everfit y con apoyo de S.U.A y el PTI-C, las trabajadoras lograron organizarse bajo un modelo de autogestión y democracia. Este cambio no solo significó un desafío técnico y administrativo, sino también una ruptura con los roles tradicionales de género. A través de la autogestión, las integrantes experimentaron un empoderamiento gradual, desarrollando habilidades en liderazgo, toma de decisiones y negociación. Adicionalmente, la convivencia en un entorno cooperativo fomentó el compañerismo y el apoyo mutuo, esenciales en situaciones de tensión económica y familiar.

Importa destacar como otra fortaleza, la flexibilidad laboral que ofrece el modelo cooperativo, la que les permitió equilibrar mejor sus responsabilidades familiares con las laborales, un aspecto especialmente relevante, dado que en su totalidad, son jefas de hogar. Sin embargo, las entrevistas destacan tensiones internas y dificultades para construir una cultura cooperativa sólida. A pesar de los logros en la mejora de condiciones laborales y personales, persisten retos relacionados con la sostenibilidad económica, acceso a recursos y capacitación, en áreas claves, como el marketing y la gestión empresarial.

Este cambio sociocultural subraya la importancia de incorporar en las políticas sociales y del propio movimiento cooperativo, la centralidad de las perspectivas de género, que está vinculada al acceso a sistemas de cuidado, de formación y de toma de decisiones, aspecto que ponen en juego , de no ser resueltos, la sostenibilidad de las cooperativas.

Conacotex ilustra cómo el cooperativismo no sólo redefine la naturaleza del trabajo, sino que también promueve una transformación social más equitativa y solidaria.

Desafíos Estructurales y Necesidades de Capacitación

Uno de los aspectos que más resalta en el análisis de Conacotex es la cantidad de desafíos estructurales a los que la cooperativa debe enfrentarse. Entre ellos, la falta de financiamiento constante y accesible se posiciona como uno de los problemas más críticos, limitando la capacidad de la cooperativa para adquirir materia prima de manera sostenida y dificultando su capacidad de responder a la demanda en épocas de alta producción. Esta dependencia de pedidos previos para sostener la actividad productiva también obstaculiza la capacidad de

planificación a largo plazo, obligándolas a trabajar en un esquema reactivo, lo cual puede generar inestabilidad económica para sus integrantes.
Otro aspecto importante a considerar es la infraestructura. Aunque el espacio físico en el Parque Tecnológico Industrial del Cerro les ha permitido reducir costos significativos en alquiler, el acceso a servicios y tecnologías modernas sigue siendo una limitación. En la medida en que Conacotex logre actualizar y mejorar sus herramientas de trabajo, estará en una mejor posición para competir en calidad y eficiencia dentro del mercado textil, un sector caracterizado por altos niveles de competencia.

Impacto Social y Modelo Cooperativo

En Uruguay, el cooperativismo ha jugado un papel crucial para los trabajadores en momentos de crisis económica. La intervención de sindicatos y organizaciones cooperativas ha sido decisiva, generando una opción para preservar el empleo a través de la recuperación de empresas en situación de quiebra. Sin embargo, el camino hacia una verdadera equidad dentro de las cooperativas enfrenta retos, en particular en cuanto a la participación de las mujeres. Aunque los principios cooperativos incluyen la igualdad, persisten barreras estructurales que limitan una participación igualitaria de género.
En definitiva, las cooperativas, con sus principios de ayuda mutua, democracia y solidaridad, representan un modelo de resistencia y progreso social para la clase trabajadora, reforzando la autonomía de los trabajadores y ofreciendo una alternativa económica inclusiva y equitativa.

Conacotex no solo ha sido un salvavidas económico para sus integrantes, sino que también ha logrado crear un espacio de empoderamiento femenino dentro de un contexto laboral y social que históricamente ha sido restrictivo para las mujeres trabajadoras. El modelo cooperativo ha permitido a las trabajadoras de Conacotex desarrollar una identidad laboral basada en valores de solidaridad, igualdad y responsabilidad compartida, en lugar de depender de un empleador que defina sus funciones y condiciones de trabajo. Esta autonomía ha llevado a que las integrantes de la cooperativa asuman nuevos roles que van más allá de la producción, implicándose en procesos de toma de decisiones y en la gestión del negocio.

Desde una perspectiva más amplia, esta experiencia resalta, cómo el cooperativismo puede ser una herramienta efectiva para promover el desarrollo local y la integración social.

La proximidad que brinda el PTI-C hacia otras cooperativas y empresas recuperadas, genera que Conacotex se beneficie de un ecosistema, que promueve el trabajo colectivo y el apoyo mutuo, aspectos fundamentales para la sostenibilidad de este tipo de emprendimientos. El modelo cooperativo permite que los beneficios económicos se reinviertan en la comunidad y no se acumulen en manos de unos pocos, lo que favorece una mayor equidad y cohesión social en áreas con altos índices de precarización laboral.

Sería deseable que esta cooperativa pudiera convertirse en un referente de éxito en el sector de cooperativas textiles, demostrando que el modelo de gestión no solo es una solución viable en momentos de crisis, sino una estrategia sostenible para el crecimiento económico. Esta posibilidad dependerá de su capacidad para implementar prácticas de innovación continua, adaptarse a los cambios del entorno y fortalecer su identidad cooperativa.

En el actual contexto del capitalismo globalizado, las empresas buscan maximizar sus ganancias sin considerar los efectos sociales, Conacotex ofrece un ejemplo alternativo, donde el trabajo y la dignidad humana son los valores centrales, mostrando que es posible construir un modelo económico más justo y equitativo.

En suma, la cooperativa expresa un modelo de trabajo donde se conjugan la autonomía, la cooperación y la igualdad de género. Este enfoque permite que sus integrantes no solo superen las barreras económicas, sino que también se empoderen como mujeres, trabajadoras y ciudadanas.

A modo de cierre, nos proponemos plantear una breve conclusión acerca del Trabajo social y su vínculo con el cooperativismo

El Trabajo Social en el ámbito del cooperativismo actúa como una herramienta esencial para promover valores de autogestión, solidaridad y ayuda mutua. Según Martí (2012), “una política que luche contra el desempleo no se satisface sólo con la creación de cooperativas, estas deben ser competitivas y eficientes para insertarse en el mercado, sin perder de vista sus principios y valores” (p. 60). En este contexto, los trabajadores sociales no solo ofrecen asesoramiento técnico, sino que también fortalecen las capacidades colectivas de los miembros de las cooperativas, fomentando su autonomía y sostenibilidad.

Las diferencias entre cooperativas de vivienda y cooperativas sociales requieren enfoques específicos de intervención desde el Trabajo Social. En las cooperativas de vivienda, el Trabajo Social se guía por un marco normativo más estructurado, donde se establecen roles

definidos en los Institutos de Asistencia Técnica (IAT), promoviendo la formación y el desarrollo organizativo de las comunidades. Por otro lado, en las cooperativas sociales, el rol es más flexible y se orienta a la inclusión laboral y social, especialmente en sectores vulnerables, donde “las cooperativas sociales presentan una serie de ventajas [...] como la exoneración de tributos nacionales” (Weisz, 2019, en p.19).

El Trabajo Social enfrenta desafíos importantes en el ámbito cooperativo, como el equilibrio entre la promoción de los valores cooperativos y la adaptación a las dinámicas del mercado. Según Nahum (2010), las cooperativas no sólo resuelven problemas habitacionales o laborales, sino que “han construido ciudad y ciudadanía; han llevado servicios donde no los había; han articulado un poderoso movimiento social” (p. 2). Este rol dual requiere que los trabajadores sociales actúen como mediadores y facilitadores, capaces de construir puentes entre los intereses de los cooperativistas y las exigencias institucionales.

Por último, el cooperativismo ha significado un espacio de desarrollo de la profesión, fomentando el enriquecimiento teórico y metodológico del lugar socio-ocupacional, con prácticas de corte más emancipatorio, alejadas de la demanda de las políticas sociales tradicionales, que vinculan a la profesión a la reproducción biológica y social. Dotar los espacios de nuevos contenidos es un desafío colocado a la profesión, que en el cooperativismo se hace posible, “fácilmente” porque están en sus bases: participación, autogestión y cooperación.

Bibliografía

- Alcañiz Moscardó, M. (2008). El desarrollo local en el contexto de la globalización. *Convergencia*, *15*(47), 285-315.
- Alonso, J. (1998). *La entrevista cualitativa*
- Antunes, R. (2005). ¿ Adiós al trabajo? *Ensayo sobre las metamorfosis y el rol central del mundo del trabajo*, *2*.
- Arnabal, L. R., Bertino, M., & Fleitas, S. (2013). Una revisión del desempeño de la industria en Uruguay entre 1930 y 1959. *Revista de Historia Industrial*, 143-173.
- Batthyány, K., Cabrera, M., Alesina, L., Bertoni, M., Mascheroni, P., Moreira, N., ... & Rojo, V. (2011). Metodología de la investigación para las ciencias sociales: apuntes para un curso inicial.
- Bertino, M. (2009). "La industria textil uruguaya (1900-1960)". América Latina en la Historia Económica, núm.31, 101-126. Recuperado de http://www.scielo.org.mx/pdf/alhe/n31/n31a4.pdf
- Bertullo, J; Isola, G; Castro, D; Silvera, M. (2003) “cooperativismo en uruguay” red universitaria de las americas en estudios cooperativos y asociativismo Caetano, G. (2019). *Historia mínima de Uruguay*. El Colegio de México AC.
- Camou, M., & Maubrigades, S. (2009). Tejiendo una historia: evolución de la industria textil uruguaya, 1898-2000. *H-Industria: Revista de historia de la industria y el desarrollo en América Latina*, *3*(5), 2.
- Camou, María Magdalena y Maubrigades, Silvana (2009); “Productividad y salario en la industrialización uruguaya: un estudio comparado de una empresa textil y un frigorífico, 1920-1950” en: Leopold, Martínez y otros: Psicología y organización del Trabajo V, Montevideo, Grupo Editorial Psicolibros, Universidad de la República, pp.39-60.
- Campos, J. L. M. (2003). El cooperativismo en la historia de la literatura económica. *CIRIEC-ESPAÑA, Revista de economía pública, social y cooperativa*, (44).
- Coller, X. (2005). *Metodología cualitativa y entrevistas semiestructuradas en ciencias sociales*

- D'elía, G. (1982). *El Uruguay neo-batllista, 1946-1958*. Ediciones de la Banda Oriental.
- Espino, A., & Salvador, S. (2013). *El> sistema nacional de cuidados: una apuesta al bienestar, la igualdad y el desarrollo*. Friedrich-Ebert-Stiftung Uruguay.
- Espino, A., & Salvador, S. (2016). Restricciones y oportunidades para promover el empoderamiento económico de las mujeres.
- Guerra, P. (2014). Un acercamiento teórico a la autogestión para comprender
- Harvey, D. (1990). *La condición de la posmodernidad: Investigación sobre los orígenes del cambio cultural*. Amorrortu Editores.
- Horta, R., Silveira, L., & Camacho, M. (2015). Competitividad e innovación en la industria manufacturera en el Uruguay. *Revista iberoamericana de ciencia tecnología y sociedad*, *10*(28), 23-49.
- Krause, M. (1995). La investigación cualitativa: un campo de posibilidades y desafíos. *Revista temas de educación*, *7*(7), 19-40.
- Lecanda, R. Q., & Garrido, C. C. (2002). Introducción a la metodología de investigación cualitativa. *Revista de psicodidáctica*.
- Machado, J. (2014). Gestión cooperativa y desarrollo humano: Una mirada integral. Ediciones Cooperativas, Montevideo, Uruguay.
- Marchionni, M., Gasparini, L., & Edo, M. (2018). Brechas de género en América Latina. Un estado de situación. Caracas: CAF. Retrieved from https://scioteca.caf.com/handle/123456789/1401
- Nahoum, B. (2010): "Cuatro décadas de cooperativas de vivienda en Uruguay: Cambios y permanencias". OSERA Nº 3. Disponible en https://publicaciones.sociales.uba.ar/index.php/osera/article/view/5724/4644
- Nahum, B. (2014). Manual de historia del Uruguay. *(No Title)*.
- Macadar, L. (1985). Restauración democrática y política económica.
- Martí, J. P., Bertullo, J., Soria, C., De León Barrios, D. E., Silveira, M., Camilletti, A., ... & Herrera, A. (2004). Empresas recuperadas mediante cooperativas de trabajo. *Revista UniRcoop*, *2*.

- Martí, J. P., Thul, F., & Cancela, V. (2014). Las empresas recuperadas como cooperativas de trabajo en Uruguay: entre la crisis y la oportunidad. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, (82), 5-28.
- Martí, J. P. (2012). "Legislación y fomento del cooperativismo en Uruguay. Esfuerzos espasmódicos, fragmentarios y reactivos" Unisangil Empresarial, vol. 5, N°1; págs.57-75
- Martínez-Salgado, C. (2012). El muestreo en investigación cualitativa: principios básicos y algunas controversias. *Ciência & saúde coletiva*, *17*, 613-619.
- Mattoni, A., & Corbetta, P. (2007). *Metodología y técnicas de investigación social*. Milán: Il Mulino.
- Muñoz, M. E. (2011). La Entrevista… Consideraciones teóricos metodológicas a los fines de la investigación. In *XIII Jornadas Interescuelas/Departamentos de Historia*. Departamento de Historia de la Facultad de Humanidades, Universidad Nacional de Catamarca.
- Rieiro, A., & SARACHU, G. (2010). Gestión obrera: del fragmento a la acción colectiva. *Extensión, Universidad de la República, Montevideo, Uruguay*.
- Ruggeri, A. (2011). Reflexiones sobre la autogestión en las empresas recuperadas argentinas. *Estudios. Revista de Pensamiento Libertario*, (1), 60-79.
- Rieiro, A. (2020). La economía social y la recuperación del trabajo en Uruguay. *REVESCO: revista de estudios cooperativos*, (135), 31-40.
- Saavedra, L., Fernández Maldonado, E., Herrán, R., & Quartulli, D. (2007). Empresas recuperadas: Condiciones de existencia materiales y simbólicas de sus trabajadores y tendencias posibles. *En Sombras de una marginalidad fragmentada. Aproximaciones a la metamorfosis de los sectores populares de la Argentina. Buenos Aires (Argentina): Miño y Dávila.*
- Supervielle, M.(2005) "Las nuevas funciones del sindicalismo en el cambio de milenio" en Leopold, L. et al. La práctica multidisciplinaria en la organización del trabajo (M o n t e v i d e o: Psicolibros/Universidad de la República).
- Terra, J. P. (1984). Proceso y significado del cooperativismo uruguayo.

- Torelli, C., et al. (2020). Los jóvenes y las cooperativas: ¿una combinación perfecta?. Alianza Cooperativa Internacional. Disponible en: https://coops4dev.coop/es/node/15459
- Weisz, B. (2019): “La construcción social de sentido en las Cooperativas Sociales”. Tesis de doctorado. Universidad de la República (Uruguay). Facultad de Ciencias Sociales.Departamento de Sociología

Bibliografía Documental

- http://ccu.org.uy/movimiento
- https://www.impo.com.uy/bases/leyes-originales/10761-1946
- https://www.cudecoop.coop/cudecoop/las-cooperativas-en-uruguay/
- https://www.cudecoop.coop/cudecoop/cudecoop/.